

SAVONIA

ammattikorkeakoulu

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALOUDEN JA HALLINNON ALA

POHJOIS-SAVOLAISTEN YRITYSTEN KANSAINVÄLISEN MENESTYKSEN KILPAILUKEINOT

TEKIJÄT Aatu Simonen
Kaisa Niskanen

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala			
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma			
Työntekijä(t) Aatu Simonen ja Kaisa Niskanen			
Työn nimi Pohjois-Savolaisten yritysten kansainvälisen menestyksen kilpailukeinot			
Päiväys	2.12.2022	Sivumäärä/Liitteet	42/2
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) -			
Tiivistelmä			
<p>Kansainvälisillä markkinoilla erottautuminen ja menestymisen vaatii yritykseltä paljon sinnikkyyttä ja kekseliäisyyttä, johtuen kovasta kilpailusta ja tarjonnasta. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää millaisia kilpailukeinoja kansainvälistyneet Pohjois-Savolaiset yritykset käyttävät ja ovat käyttäneet menestyäkseen kansainvälisillä markkinoilla. Siihen pohjautuen opinnäytetyön tarkoituksena on tuoda esille parhaat keinot kyseisillä markkinoilla menestymiseen sitä tavoitteleville yrityksille.</p> <p>Teoriaosiossa käsittelemme yritysten kansainvälistymisen prosesseja, tunnettuutta, kilpailukeinoja kansainvälisillä markkinoilla, johtamisen merkitystä ja Pohjois-Savon alueen yritysten kansainvälisyyttä. Aineistona opinnäytetyössä on käytetty erilaisia verkkolähteitä ja kirjallisuutta.</p> <p>Opinnäytetyössä on toteutettu kvalitatiivinen tutkimus eli laadullinen tutkimus. Kohderyhmänä tutkimuksesamme on Pohjois-Savon alueella sijaitsevat kansainvälisesti menestyneet yritykset. Tutkimus on tehty sähköpostin välityksellä ja vastaukset on kerätty kyselylomakkeen avulla. Tutkimus koostui kyselylomakkeen laatimisesta, kyselyn toteuttamisesta ja tutkimustulosten analysoinnista. Tutkimus on kokonaisuudessaan analysoitu anonymina ja vastauksista on koostettu johtopäätökset peilaten teoriatietoon.</p> <p>Tutkimuksen tulokset osoittavat, että menestys kansainvälisillä markkinoilla on monen tekijän summa. Kyseeseen vastanneiden yritysten vastauksista löytyi paljon yhtäläisyyksiä, joiden avulla muodostimme viisi tärkeintä kategoriaa. Päätekijöiksi muodostuivat johtaminen ja strategia, tuote ja palvelu, tunnettuus, asiakkuudet sekä kontaktit ja sidosryhmät.</p>			
Avainsanat Kansainvälistyminen, kilpailukeinot, tunnettuus, brändi, johtaminen, strategia.			

Field of Study Social Sciences, Business and Administration	
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration	
Author(s) Aatu Simonen and Kaisa Niskanen	
Title of Thesis Means of competition: companies from North Savo in search for international success	
Date 2.12.2022	Pages/Appendices 42/2
Client Organisation /Partners -	
<p>Abstract</p> <p>Distinctiveness and success on the international market requires a lot of perseverance and resourcefulness from a company. The reason for this is high competition and supply from other companies. The aim of the thesis was to discover what competitive methods international companies in North Savo use and have used to succeed in international markets. Based on this, the aim of the thesis was to highlight the best means of success in international markets for companies seeking it.</p> <p>The theoretical part of the thesis discusses the processes of the internationalisation of companies, reputation, the means of competition in international markets, the importance of management and the internationality of companies in the North Savo region. Various online sources and literature were used to collect material for the thesis.</p> <p>The thesis includes a qualitative research that was targeted to internationally successful companies located in the North Savo region. The study was conducted by e-mail and the answers were collected using a questionnaire. The research consisted of the compilation of a questionnaire, the implementation of the survey and the analysis of the results. The responses were analysed anonymously and the conclusions were drawn based on the theory.</p> <p>The results of the study show that success on the international market is the sum of many factors. Many similarities were found in the responses of the companies, which enabled the authors to form five most important categories. The main factors were management and strategy, product and service, reputation, customer relationships and contacts and stakeholders.</p>	
<p>Keywords Internationalisation, competitive methods, reputation, brand, leadership, strategy.</p>	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	6
2	YRITYKSEN KANSAINVÄLISTYMINEN	7
2.1	Miksi yritykset kansainvälistyvät?	7
2.2	Minne yrityksen kannattaa laajentua?	8
2.3	Miten yritykset laajentavat toimintaansa kansainvälisille markkinoille?	9
2.3.1	Born global.....	12
3	YRITYKSEN TUNNETTUUS.....	13
3.1	Brändi	13
3.2	Tunnettuuden tasot	14
3.3	Tunnettuuden lisäämisen keinot.....	15
4	KILPAILUKEINOT KANSAINVÄLISILLÄ MARKKINOILLA.....	16
4.1	Tuote ja palvelu	16
4.2	Hinta.....	17
4.3	Saatavuus ja jakelu	18
4.4	Markkinointiviestintä	19
4.5	Ihmiset	19
4.6	Yrityksen prosessit	20
4.7	Toimintaympäristö	20
5	JOHTAMINEN OSANA KANSAINVÄLISTYMIÄ	21
5.1	Strateginen johtaminen	21
5.2	Johtajuus	22
5.2.1	Johtajuus yksilöiden suorituksena	22
5.2.2	Suhteissa rakentuva johtajuus	23
5.3	Vastuullisuus	23
5.4	Henkilöstövoimavarojen johtaminen	24
6	YRITYSTEN KANSAINVÄLISYYS POHJOIS-SAVON ALUEELLA	25
6.1	Aluetalous	25
6.2	Pohjois-Savon yritysten kansainvälisyyttä edistävät sidosryhmät	26
7	TUTKIMUS.....	28
8	AINEISTONKERUUMENETELMÄ JA AINEISTON ANALYSOINTI	29
8.1	Käsittely ja analysointi.....	29

8.2	Luotettavuus ja eettisyys	29
8.3	Anonyymiys	30
9	TULOKSET	32
9.1	Yhtäläisyydet	32
9.2	Eroavaisuudet	34
10	KANSAINVÄLISEN MENESTYMISEN PÄÄTEKIJÄT	35
10.1	Johtaminen	35
10.2	Strategia	36
10.3	Tuote ja palvelu	36
10.4	Tunnettuus	37
10.5	Asiakkuudet	37
10.6	Kontaktit ja sidosryhmät	37
11	POHDINTA	38
	LÄHTEET	39
	LIITE 1: KYSELYN RUNKO	41
	LIITE 2: SAATEKIRJE	42

KUVALUETTELO

Kuva 1:	Yritysten kansainvälistymisen motivaatiot (mukaillen Czinkota & Ronkainen 2013, 281–282).	8
Kuva 2:	Kansainvälistymisen tavat (mukaillen Palomäki ym. 2017)	11
Kuva 3:	Yrityksen tunnettuuden tasot (Laakso 2004, 125.)	14
Kuva 4:	Tuotteen hinta (mukaillen Bergström & Leppänen 2021, 199)	17
Kuva 5:	Pohjois-Savon kartta. (Pohjois-Savon liitto 2022.)	25
Kuva 6:	Pohjois-Savon ja koko maan viennin vuosimuutos (%) vuosina 2006–2021, (Tilastokeskus, ForeSavo 2022a).	26
Kuva 7:	Tutkimuksessa ilmi tulleita yhtäläisyyksiä.	32
Kuva 8:	Kansainvälistymiseen vaikuttavat päätekijät	35

1 JOHDANTO

Opinnäytetyömme tarkoituksena on selvittää Pohjois-Savolaisten yritysten kansainvälisen menestyksen kilpailukeinoja ja kuvata kansainväliseen liiketoimintaan liittyviä osa-alueita teoriaosion muodossa. Aihe muotoutui kiinnostuksestamme kansainvälistä liiketoimintaa kohtaan ja halusta tutustua tarkemmin Pohjois-Savon menestyneisiin yrityksiin tarkensi työmme aiheen. Kansainvälinen liiketoiminta tarkoittaa tässä opinnäytetyössä vientiä. Tämä opinnäytetyö sisältää tutkimuksen, jossa selvitämme kysymällä Pohjois-Savolaisilta yrityksiltä, miten he ovat onnistuneet saavuttamaan kansainvälisen menestyksen.

Tämän opinnäytetyön keskeisiä aiheita ovat kansainvälistyminen, kilpailukeinot, yrityksen tunnettuus, johtaminen ja yritysten kansainvälisyys Pohjois-Savon alueella. Opinnäytetyömme toimii ohjekirjana kansainvälistymistä miettivälle yritykselle tai henkilölle, joka haluaa tietää lisää aiheesta etenkin Pohjois-Savon näkökulmasta.

Tutkimusmenetelmänä käytämme kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Tiedonkeruumenetelmänä käytetään kyselylomaketta, joka lähetetään suoraan kohdeyrityksille sähköpostilla. Kyselylomake sisältää avoimia kysymyksiä kansainväliseen liiketoimintaan ja menestymiseen liittyen. Tutkimus koostuu kyselylomakkeen tekemisestä, kyselyn toteuttamisesta ja tutkimustulosten analysoinnista. Tutkimuksen tulokset on analysoitu anonyymina. Lopuksi tutkimustuloksia verrataan etukäteen kerättyyn teorian tietoon ja koostamme niistä yhteenvedon.

2 YRITYKSEN KANSAINVÄLISTYMINEN

Globalisoituminen pienentää maailmaa niin ihmisten kuin yritysten välillä, avaten uusia mahdollisuuksia ja tapoja kansainvälistymiseen. Yritysten kansainvälistyminen onkin täten jatkuvassa nousussa sen helpottumisen ja uusien kanavien esiin nousemisen seurauksena. Suomalaiset pk-yritykset, eli pienet ja keski-suuret yritykset, ovat pääsääntöisesti hyvin maltillisia kansainvälistymään, jonka takia kasvua haetaan kotimaan markkinoilta. Kotimaan markkinat ovat kuitenkin hyvin kilpailtuja sekä suhteessa pienet verrattuna kansainvälisiin markkinoihin. Suomalaisten yritysten kansainvälistyminen ja ulkomaan kauppa on noussut huomattavasti viime vuosikymmenien aikana. Tätä on edesauttanut kansainvälisten markkinoiden avautuminen sekä helpompi saatavuus. Muita vaikuttavia tekijöitä ovat olleet digitalisaatio, uusien liiketoimintamallien omaksuminen ja kansainvälisyyden arkipäiväistyminen. (Palomäki, Hakanen, Helander, Valkokari & Vuori 2017; Öhman & Viljanen 2019.)

Kansainvälistymiseen pyrkivät yritykset tarvitsevat suunnitelman, jos ne haluavat oikeasti menestyä äärimmäisen kilpailuilla markkinoilla. Kansainvälistymistä tavoittelevien yritysten yleisimmät sudenkuopat ovat kärsimättömyys sekä riittämätön resurssointi tutkimukseen ja tuotekehitykseen. Tämä johtaa puolestaan huomattaviin virheisiin, kuten oletukseen kohdemarkkinoiden samanlaisuudesta, aliarviointeihin omista aikaresursseista ja kustannuksista sekä liiketoimintamallin sopimattomuudesta uudelle markkinalle. Kansainvälistymistä tavoittelevan yrityksen kannattaa kysyä itseltään miksi, minne ja miten haluamme kansainvälistyä. (Pöyhtäri 2017; Ktshc 2021.)

2.1 Miksi yritykset kansainvälistyvät?

Kansainvälistymisen lähtökohtana yrityksille toimii uusien markkinoiden tarjoamat kiehtovat mahdollisuudet, kuten oppimismahdollisuudet, erikoistuminen, kilpailun tuoma toiminnan kehittäminen sekä markkina-alueen kasvattaminen. Lisäksi kansainvälistymisen syitä ovat edellisessä kappaleessa mainitut, kilpailu kotimaan markkinoilla sekä niiden pieni koko ja kansainvälistymisen helpottuminen. Kansainvälistyminen vaatii kuitenkin muidenkin asioiden huomioimisen, jotka voivat toimia yritykselle syynä lähteä kokeilemaan toimintansa laajentamista. Syynä voivat olla esimerkiksi avautunut markkinarako, kysyntä, raaka-aineiden ja työvoiman saanti sekä jo olemassa olevat kontaktit kohde- maassa toimivat motivaattorina lähteä yrittämään kansainvälistymistä. (Czinkota & Ronkainen 2013.)

Kansainvälistymisen syyt voidaan jakaa tarkemmin proaktiivisiin ja reaktiivisiin syihin. Proaktiiviset syyt perustuvat yrityksen tarkoituksen mukaisiin strategisiin muutoksiin, kun puolestaan reaktiiviset syyt pohjautuvat yritysten toimintaympäristöjen muutoksiin, joihin mukaudutaan muuttamalla toimintoja ajan mukaan. Kansainvälistymisensä proaktiivisiin syihin perustavat yritykset tekevät niin, koska he haluavat. Reaktiivisiin syihin perustavat tekevät niin puolestaan, koska heidän on pakko. Seuraavassa kuvassa on havainnoitu proaktiivisia ja reaktiivisia syitä. (Czinkota & Ronkainen 2013, 281.)



Kuva 1: Yritysten kansainvälistymisen motivaatiot (mukaillen Czinkota & Ronkainen 2013, 281–282).

Proaktiivisia syitä lähteä hakemaan menestystä kansainvälisille markkinoille ovat esimerkiksi yrityksen halu hakea voittoetua kilpailijoihin, tuoda uniikkeja tuotteita kyseiselle markkina-alueelle, hyödyntää teknistä etuaan ja eksklusiivista tietoaan sekä saada jalan sija suuremmille markkinoille (Czinkota & Ronkainen 2013).

Reaktiiviset syyt pohjautuvat pakottaviin tarpeisiin laajentaa toimintaa uusille markkina-alueille johon muun muassa kilpailullisesta paineesta ja liian isosta tarjonnasta alkuperäisellä markkina-alueella. Lisäksi kutistuva kotimaan kauppa ja siten tulojen heikentymisen seurauksena voidaan etsiä uusia ja kannattavampia markkinoita. Kotimaan markkinoiden koko voi aiheuttaa kasvumahdollisuuksien puutetta, jonka takia kasvua tavoittelevat yritykset ovat pakotettuja laajentamaan toimintaansa kansainvälisille markkinoille kasvun varmistamiseksi. Myös mahdolliset logistiset ongelmat tai logistiikan kustannukset voivat olla pakottavia syitä miksi kansainvälisille markkinoille lähdetään. (Czinkota & Ronkainen 2013.)

2.2 Minne yrityksen kannattaa laajentua?

Markkinoita valitessa, yrityksen tulee perehtyä huolellisesti kansainvälisien markkinoiden ja kohde- maan toimintaympäristöihin. Kansainvälisillä markkinoilla tulee ottaa huomioon varsinkin poliittinen, oikeudellinen ja taloudellinen ympäristö, koska kyseisiin ympäristöihin yritys ei voi toiminnallaan vaikuttaa. Niiden kartoittaminen on olennaista hyvän lopputuloksen saavuttamiseksi.

Poliittinen ja oikeudellinen ympäristö muodostuu valtiosta, hallituksesta, maan laista ja toimielimistä sekä sidosryhmistä, joita ovat yksityiset ja julkiset palvelut. Kyseiset ympäristöt voidaan jakaa kotimaiseen, ulkomaiseen sekä kansainväliseen ympäristöön, jotka kaikki vaikuttavat yrityksen toimintaan. Nämä luovat monimutkaisuutta yrityksen poliittiseen ympäristöön. Yrityksen tulee huomioida toiminnassaan kaikkien kolmen eri ympäristön aspektit kuten verot, rajoitukset, tuontikiintiöt sekä muut kaupankäynnin esteet. (Czinkota & Ronkainen 2013, 131–165.)

Taloudelliseen ympäristöön perehtyminen auttaa selvittämään kansainvälisten markkinoiden potentiaalin ja niiden erot. Tutustumalla eri tilastoihin maan taloudesta, kuten bruttokansantuotteeseen eli BKT:hen, saadaan tietoa maan varallisuudesta ja tuloista, jonka pohjalta voidaan arvioida paikallisten ostovoimaa. Maiden taloudet vaihtelevat huomattavasti esimerkiksi verratessa teollisuusmaita kehitysmaihiin, jonka takia myös niiden tarjoamat markkinat ovat erilaisia. (Czinkota & Ronkainen 2013, 91–129.)

Yrityksen kannattaa hyödyntää kohdemaataan valitessaan Pestel-analyysiä ympäristötekijöiden analysointiin. Pestel-analyysi on luotu helpottamaan kuuden eri ympäristötekijän analysointia systemaattisesti. Kyseiset ympäristötekijät ovat poliittisia, ekonomisia, sosiaalisia, teknologisia, ekologisia ja lainsäädännöllisiä. Analyysi toteutetaan jo entuudestaan valitulle ja olemassa olevalle markkinalle tai vaihtoehtoisesti, kun suunnitteilla on laajentaa toimintaa uusille markkinoille. Sen avulla saadaan selville eri ympäristötekijöiden vaikutus yrityksen toimintaan. (Bergström & Leppänen 2021, 35.)

Aiemmin mainittujen ympäristötekijöiden ohella kulttuuri on suuressa roolissa markkinoiden valinnassa, koska kulttuuri vaikuttaa jokapäiväisessä elämässä yhteiskunnassa niin viestintämuodoissa kuin käytöksessä. Paikallinen kulttuuri tulee siten ottaa huomioon uudella kohdemarkkina-alueelle myyntiä ja markkinointia toteuttaessa. Esimerkiksi perehtymällä, minkä tyyliset markkinointitavat voidaan tulkita loukkaavina toisissa kulttuureissa. Onkin tärkeä ymmärtää ja huomioida, että valtioilla, toimialalla ja yrityksellä on kaikilla omat kulttuurinsa, jotka vaikuttavat puolestaan yksilön tapaan käyttäytyä ja kommunikoida. Tietyt kulttuurierot voivat olla hyvinkin pieniä ja vaikeita havaita, kun taas toiset tulevat arkipäivässä esille helpommin. Muun muassa erot kielessä ja uskonnossa ovat ennestään helppoja havaita. Puolestaan pohjimmaisten asenteiden ja arvojen ymmärtäminen asettaa suurempia haasteita. (Czinkota & Ronkainen 2013, 58–89.)

2.3 Miten yritykset laajentavat toimintaansa kansainvälisille markkinoille?

Kansainvälistyminen on hidas ja laaja prosessi, joka vaatii yrityksiltä useiden eri aspektien huomiointia. Markkinoille laajentumistapaa on kannattavaa lähteä toteuttamaan hyvin viimeistellyn kansainvälistymisstrategian pohjalta. Kansainvälistymisstrategian teossa on hyvä huomioida seuraavat asiat; Seuranta ja kontrolli, toiminta-ajatus ja visio, tavoitteet ja päämäärät, kohdennetummat strategiat (mm. tuote-, kohdemarkkina-), organisaatio (mm. henkilöstö), operatiivinen suunnitelma, budjetointi ja rahoitus ja kokonaisuuden toteutus. (Hollensen 2017.)

Yleisesti ottaen yrityksen tulee tehdä päätös, millä tavalla tuotteita ja palveluita lähdetään viemään uusille markkina-alueille. Tätä kansainvälistymisentavan valintaa kutsutaan myös operaatiomuodon valinnaksi, jota lähdetään toteuttamaan strategisien päätösten jälkeen. Strategiaa valitessa on hyvä pohjauttaa valinta kolmeen sääntöön, jotka ovat Hollensenin mukaan:

1. Naiivi sääntö, jossa samaa tapaa kansainvälistymiseen hyödynnetään kaikille kohdemarkkina-alueille.

Naiivia lähestymistapaa hyödyntävä yritys voi toiminnallaan säästää huomattavan määrän resursseja ja toimia tehokkaasti laajentuessaan samankaltaisille markkinoille. Naiivin säännön käyttäminen ei kuitenkaan ole välttämättä tehokas tapa yrittäessä laajentua toisistaan huomattavasti eroaville markkinoille, kuten länsimaisilta markkinoilta itämaisille markkinoille. Kyseinen toteutustapa ei ota kunnolla huomioon merkittäviä toimintaympäristö eroja, joita ovat esimerkiksi kulttuurilliset ja poliittiset erot, tehden lähestymistavasta hyvin riskaabelin. (Hollensen 2017.)

2. Käytännönläheinen sääntö, jonka pohjalta jokaiselle kohdemarkkina-alueelle räätälöidään optimoitu kansainvälistymistapa.

Käytännönläheisen säännön käyttäminen yrityksen kansainvälistymisessä tuo yrityksen lähemmäksi kohdemarkkina-alueen asiakkaita, toimintatapoja ja käytäntöjä. Tämä edesauttaa yrityksiä huomiomaan tarkemmin toimintaympäristöihin liittyvät aspektit kuin naiivissa lähestymistavassa, joita ovat juuri kulttuuri, politiikka ja taloudelliset seikat. Koska kyseisessä lähestymistavassa perehdytään paremmin kohdemarkkinoihin, se kuluttaa enemmän resursseja ja aikaa. Huonosti ja kiireellä toteutettuna yritys voi kiinnittää huomionsa väärin aspekteihin, joka voi olla huomattava virhe ja aiheuttaa enemmän haittaa kuin hyötyä. (Hollensen 2017.)

3. Strateginen sääntö, jossa analysoidaan arvioiden ja vertaillen eri tapoja kansainvälistymiseen, joista valitaan kaikista toimivin analysoinnin pohjalta.

Strateginen sääntö on luetelluista lähestymistavoista tarkin sekä eniten resursseja ja aikaa vievin. Lähestymistavassa yritys perehtyy kohdemarkkinoihin tilastotasolta lähtien erilaisten tutkimusten ja analyysien keinoin. Tämä mahdollistaa kansainvälistymistavan räätälöinnin äärimmäisen tarkasti juuri kohdemarkkinoille sopivaksi. Yrityksen tuleekin valita analysoitavat aspektit ja tavat äärimmäisen tarkasti, jottei resursseja sekä aikaa kuluteta väärin tilastoihin ja analysointeihin. (Hollensen 2017.)

Kansainvälistymisstrategiassa hyödynnettäviä tapoja on useita, eikä yritykselle siten ole mahdollista määrittää yhtä oikeaa ja yksiselitteistä mallia. Yleisesti yrityksen kansainvälistyminen tapahtuu asteittain, maa tai toiminto kerrallaan, riippuen yrityksen valitsemasta strategiamallista. Käytetyimpiä tapoja uusille kohdemarkkinoille laajentumiseen ovat vienti, yhteisyritykset, kontaktit tai liittoumat (allianssit, joint venture), sopimukset (lisensointi, franchising) tai tytäryhtiöt. Kyseisten tapojen hyötyjä ja haittoja on kuvattu alla olevassa taulukossa. (Palomäki ym. 2017.)

Kansainvälistymisen tapa	Hyödyt	Haitat
Vienti	<ul style="list-style-type: none"> - Toteuttaminen helppoa, ei vaadi suuria resursseja, investointeja - Digitalisaatio (online-kaupat) helpottavat - Ei vaadi toimipisteen siirtoa kohdemaahan - Voidaan tehdä useaan eri maahan samanaikaisesti 	<ul style="list-style-type: none"> - Kuljetuskustannukset ja ongelmat - Tullit ja tullimaksut - Tiedonsaannin puute paikallisista toimijoista sekä markkinoista
Yhteisyritys tai liittoumat (Allianssi, joint venture)	<ul style="list-style-type: none"> - Kustannusten pienentyminen/jakaminen kumppanien kanssa - Kumppanin paikallistiedon hyödyntäminen - Riskien jakaminen 	<ul style="list-style-type: none"> - Resurssien ja ajankäyttö kumppanin löytymiseen - Suhteen ylläpito - Sopimusasiat - Mahdolliset erimielisyydet
Sopimukset (Lisensointi, Franchising)	<ul style="list-style-type: none"> - Edullista - Mahdollisten kaupankäynnin rajoitteiden välttäminen - Markkinatietouden ja olemassa olevien asiakassuhteiden hyödyntäminen 	<ul style="list-style-type: none"> - Sopivan kumppanin löytäminen - Kumppanin muuttuminen kilpailijaksi - Kontrollointi vaikeudet - Imagoriskit - Sopimusasiat
Tytäryhtiöt	<ul style="list-style-type: none"> - Joidenkin kaupankäynnin rajoitteiden kiertäminen - Itsenäisenä toimijana pysyminen - Ei tulevaa kilpailutilannetta - Kontrollointi ja pääsy tietoihin sekä resursseihin 	<ul style="list-style-type: none"> - Suuret riskit - Resursseja ja aikaa vievää - vaatii investointeja ja sitoutumista

Kuva 2: Kansainvälistymisen tavat (mukaillen Palomäki ym. 2017)

2.3.1 Born global

Yrityksen kansainvälistyminen voi tapahtua myös niin sanotun born global-ilmion kautta, joka määritetään siten, että yritys on globaali jo perustamisvaiheessa tai hyvin pian sen jälkeen. Tällöin yritykset suuntaavat visionsa suoraan kansainvälisille markkinoille ja kaikki yrityksen toiminnot suunnitellaan heti alussa kansainväliseen liiketoimintaan sopiviksi. Pääsääntöisesti born global -yritykset ovat pk-yrityksiä, jotka perustavat tuotteensa, rakenteensa sekä rahoituksensa sopimaan suoraan kansainväliseen toimintaan. Yritykset aloittavat keskimäärin pieninä, 1–3 omistajan ja parin työntekijän voimin, jotka omaavat merkittävää osaamista. Perustajilla on pääsääntöisesti korkea koulutus, sekä liikkeenjohdollista ja kansainvälistä kokemusta. Lisäksi born global -yrityksien perustajat omaavat huomattavaa riskinkantohalukkuutta, motivaatiota ja kunnianhimoa menestyä. Keskimäärin tuotteet pohjautuvat korkean teknologian tai designin erikoistuotteisiin. (Hirvikorpi & Swanljung 2008; Vahvaselkä 2009.)

3 YRITYKSEN TUNNETTUUS

Kansainvälisillä markkinoilla erottautuminen muista yrityksistä on suorastaan elinehto yritykselle. Merkittävimpiä keinoja erottautua muista yrityksistä on yrityksen tunnettuus. Tunnettuus on peruslähtökohta, jonka avulla brändi muodostuu ja kuluttajat kokevat lisäarvoa muihin kilpailijoihin nähden. Tunnettuudella tarkoitetaan yksinkertaistetusti sitä, miten hyvin yritys, brändi, tuote tai palvelu tunnetaan kohderyhmän keskuudessa. Brändi tulisi tehdä niin tutuksi, että asiakkaat turvautuvat yritykseen ongelman tai tarpeen esiin noustessa. Brändin tulee olla tunnettu, jotta ostaja edes harkitsee tuotteen ostoa. Tunnettuuden rakentaminen on usein uuden tuotteen tai palvelun ensimmäinen vastaantuleva haaste, joka yrityksen pitää selvittää. (Arimetrics 2022; Mäkinen, Kahri & Kahri 2010, 47–48; Laakso 2004, 137.)

Tunnettuuden saavuttaminen on monen tekijän summa ja se vaatii paljon pitkäjänteistä työtä. Hyvä tunnettuus voidaan saavuttaa erilaisilla tavoilla riippuen yrityksen tuotteista, palveluista, hinnasta, laadusta, toimialasta, paikasta sekä saatavuudesta. Tunnettuutta rakentaessa on olennaista kartoittaa kohderyhmä, jolle yritys halutaan saada tunnetuksi ja keskittyä erottautuvaan sekä tehokkaiseen markkinointiin ja tarjontaan. Hyvin toteutettuna tunnettuuden avulla voidaan saavuttaa uusia asiakkuuksia. (Arimetrics 2022.)

3.1 Brändi

Brändi syntyy vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Kaikki kokemukset, mielikuvat ja tieto, jotka asiakkaalla on tuotteesta, muodostavat brändin. Brändi koostuu tuotteen ominaisuuksista, ostajien mielikuvista yrityksestä ja toiminnasta, yrityksen antamista viesteistä sekä vuoropuhelusta, joka käydään asiakkaan kanssa. Arkikielessä brändiin viitataan usein sanalla maine. Maailmanlaajuinen kilpailu vaatii brändiltä vahvaa strategiaa, jotta brändiin liittyvä arvo olisi loppukäyttäjälle mahdollisimman positiivinen ja mieleenpainuva. Kansainvälisillä kilpailijoilla on pääsääntöisesti hyvä markkinointi- ja brändiosaaminen. (Bergström & Leppänen 2021, 182–184; Mäkinen ym. 2010, 44–45, 74.)

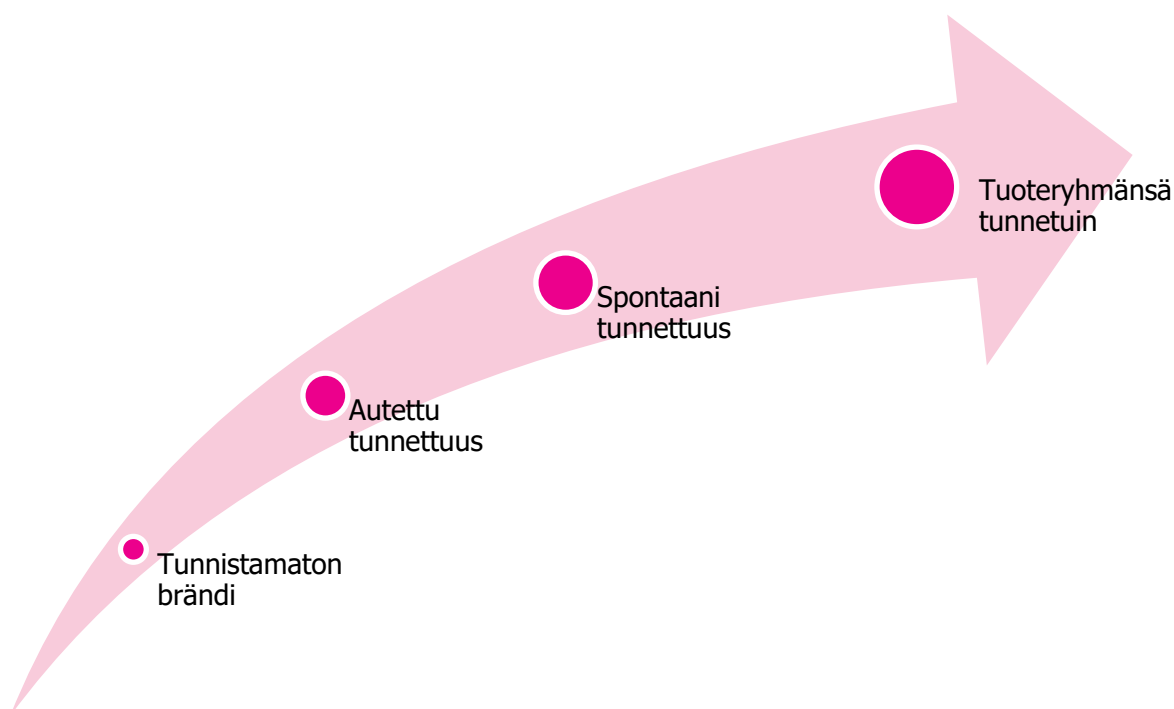
Brändin rakentaminen on jatkuva prosessi, joka vaatii jatkuvaa asiakkaiden huomioimista, koska asiakkaan tiedot ja tunteet liittyvät suoraan brändin identiteettiin. Brändin rakennuksessa ydin on tavoitemielikuvan hahmottamisessa ja sen eteen työskentelemisessä. Tavoitemielikuva, on se kuva, jonka yritys haluaa itsestään syntyvän asiakkaiden mielissä. Brändin rakennusprosessi voidaan jakaa neljään vaiheeseen eli tutkiminen, brändin persoonallisuuden suunnittelu, brändin asemointi ja toteutus ja seuranta. Erityisen olennaista on luoda brändin ydin, jonka pitäisi näkyä uusille asiakkaille siirryttäessä uusille kohdemarkkinoille. Vahvat brändit tunnistetaan siitä, että ne ovat pitkäikäisiä ja omaavat korkean laatumielikuvan ja ne voi helposti monistaa erilaisille markkinoille. (Bergström & Leppänen 2021, 183–184; Mäkinen ym. 2010, 35.)

Kansainvälisillä markkinoilla brändin rakennuksessa on erityisesti valmistauduttava muutamaan seikkaan. Uusilla kansainvälisillä markkinoilla brändin luominen alkaa tyhjästä. Se mitä muualla on saavutettu ei välttämättä suoraan toteudu uusilla markkinoilla, tunnettuus on ensin ansaittava. Tavoitemielikuva täytyy olla selkeä, jotta yrityksen viesti välittyy kotimaanmarkkinoiden ja oman organisaation ulkopuolelle. Haasteena on myös etäisyyden kasvaminen, jonka seurauksena yrityksen johto ei enää välttämättä pysty olemaan suoraan asiakkaan kanssa keskusteluyhteydessä. Eri yksiköiden tulee tietää tavoitteet ja yrityksen tavat toimia. (Mäkinen ym. 2010, 140–141.)

Konkreettinen tapa luoda samaistumisen tunnetta ja yhdistää asiakkaan sekä yrityksen arvomaailmaa on kertoa yrityksen tarina. Kansainvälisille markkinoilla toimivalla yrityksellä yrityksen tarina voi kertoa vastuullisuudesta, tuotteen puhtaudesta tai esimerkiksi ekologisuudesta. Brändi on suoraan verrannollinen tuotteen hintaan ja siihen harkitseeko ostaja tuotteen hankintaa. (Bergström & Lepänen 2021, 188.)

3.2 Tunnettuuden tasot

Brändin tunnettuus on tunnistettu, kun ostaja ylipäättään muistaa joskus nähneensä tai kuulleensa brändin nimen, logon tai muun tunnisteen. Kun ostaja muistaa brändin nimen ja osaa yhdistää sen tuoteryhmään, päästään askel eteenpäin tunnettuuden portailla. Brändi, joka tulee kysyttäessä ensimmäisenä kuluttajalle mieleen, hallitsee toimialaa. Tunnettuuden tasot voidaan jakaa neljälle eri tasolle ja ne ovat esillä alla olevassa kuvassa. (Laakso 2004, 125.)



Kuva 3. Yrityksen tunnettuuden tasot (Laakso 2004, 125.)

Tunnettuuden ensimmäisellä tasolla brändin nimeä ei tunnusteta ollenkaan. Tällöin yritys ei ole lainkaan tunnettu kohderyhmän piirissä. Autettu tunnettuus tarkoittaa sitä, että kuluttajaa muistutetaan tai johdatetaan tunnistamaan esimerkiksi yrityksen nimi muiden nimien joukosta. Se ei vielä kerro yhdistetäänkö brändi oikeaan kohderyhmään. Nykyäänkin julkista tietoa tunnettuudesta on vähän, koska yritykset tekevät oman alansa tunnettuustutkimuksia eivätkä jaa niitä eteenpäin. Spontaani tunnettuus kategoriassa vastaaja osaa nimetä yrityksen valikoimaan kuuluvia tuotteita. (Laakso 2004, 125–126.)

Tuoteryhmänsä tunnetuin hallitsee tuoteryhmää ja on ensimmäisten joukossa mielessä, kun lähdetään valitsemaan tuotetta. Paras mahdollinen tilanne on, jos ensimmäisenä tunnustettu on myös ainoa muistiin jäänyt brändi. Suomessa brändien arvostusta tutkitaan vuosittain Taloustutkimuksen tekemällä Brändien arvostustutkimuksella, jossa selvitetään Suomen tunnetuimmat ja arvostetuimmat brändit. Brändin arvostus ei ole suoraan sama asia tunnettuuden kanssa, mutta ne kulkevat käsi-kädessä. Esimerkiksi vuonna 2022 arvostetuimpien brändien TOP3:ssa oli Fiskars, Abloy ja Havu Mäntysuopa. Elämyksellisyys ja vastuullisuus nousivat esille TOP-listan kärjessä olevilla yrityksillä. (Laakso 2004, 127–128; Alma Media 2022.)

Yrityksen tunnettuutta voidaan tutkia hyödyntämällä TOM-analyysiä eli niin sanottua Top Of Mind-analyysia. Top of mind- ilmaisulla viitataan siis ensimmäiseen brändiin tai yritykseen, joka tulee spontaanisti asiakkaan mieleen, kun kysytään tietystä toimialasta. Tämän seurauksena niin sanottuna referenssibrändinä oleminen on tärkeää tunnettuuden lisäämisessä ja yrityksen brändäyksessä. (Armetrics 2022.)

3.3 Tunnettuuden lisäämisen keinot

Asiakas tekee ostopäätöksen aina perustaen järkeviin syihin ja tunteisiin, tiedostettuihin tai tiedostamattomiin. Tunnettuuden lisäämisellä voidaan vaikuttaa molempiin. Yritykset, joilla on vahva brändi ja tunnettuus omaavat vahvemman aseman markkinoilla. Brändin tunnettuus korreloi suoraan tuottoon ja mahdollistaa sen, että asiakas valitsee palvelun tai tuotteen juuri halutusta yrityksestä. Markkinointiin ei tarvitse myöskään käyttää niin paljon resursseja, jos on hyvin tunnettu.

Kansainvälistymisen alkuvaiheessa oleva yritys on yleensä toiminut jo omalla kotimarkkinallaan jonkin aikaa. Perinteisen asiakaskunnan keskuudessa on jo tunnettuus saavutettu ja usein merkittävä määrä kanta-asiakkaita on saatu hankittua. Uusilla kansainvälisillä markkinoilla brändin rakennus alkaa tunnettuuden rakentamisella, koska brändin rakentaminen alkaa tyhjästä. Vasta kun tunnettuus on aikaansaatu, päästään mukaan ryhmään, jonka tuotteita ja palveluita ostaja harkitsee. Kansainvälisillä markkinoilla on otettava huomioon se, että heillä ei ole samanlaista tunnesidettä suomalaisiin tuotteisiin, kuin suomalaisilla. (Mäkinen ym. 2010, 140–141.)

Tunnettuutta voi lisätä eri keinoin. Ensimmäinen ja itsestään selvin keino on olla erilainen, jonka avulla erottaudutaan muista toimialan toimijoista. Mieleen painuva slogan ja tunnusmelodia ovat monella alalla ratkaisevia tunnettuuden tekijöitä. Monilla käyttötavaroilla, kuten vaatteilla, puhelimilla ja autoilla on tunnustettavia symboleita, jotka lisäävät tunnettuutta. (Laakso 2010, 137–147.)

Median hyödyntäminen on hyvin luonnollinen tunnettuuden luonnin väline. Nykyisin lähes jokainen yritys hyödyntää tavalla tai toisella sosiaalista mediaa tunnettuuden lisäämisessä. Sponsorointia ja tapahtumavaikuttamista hyödynnetään paljon ja tavoitteena voi olla myynti, tavoitemielikuvan luominen tai tunnettuus. Myös brändin laajennus voi olla toimiva keino, etenkin kansainvälisillä markkinoilla, joissa on tarve luoda uusi tai mukautettu tuote. Useat toistot ja aika tuottavat tulosta spontaanin tunnettuuden saavuttamisessa. Kuitenkin mitä suurempi toimiala, sen suuremmat ovat vaatimukset. Pienen markkinaraon hyödyntäminen helpottaa tunnettuuden saavuttamista kansainvälisillä markkinoilla. (Laakso 2010, 137–147.)

4 KILPAILUKEINOT KANSAINVÄLISILLÄ MARKKINOILLA

Yritykset voivat kartoittaa kilpailukeinojaan käyttämällä erilaisia markkinointimixejä. Yrityksestä riippuen voidaan soveltaa esimerkiksi 4P-mallia, johon kuuluvat tuote (product), hinta (price), saataavuus (place), markkinointiviestintä (promotion) tai 7P-mallia, johon edellä mainittujen lisäksi kuuluvat ihmiset (people), prosessit (processes) ja toimintaympäristö (physical evidence). Perinteisesti 4P-mallin on ajateltu sopivan tuotteita myyville yrityksille ja 7P-malli palveluja myyville yrityksille, mutta niitä voidaan soveltaa tilanteen mukaan. Markkinointimixeistä on olemassa monia sovelluksia, joten niiden käytössä täytyy soveltaa yritykselle tärkeitä ominaisuuksia. Tässä luvussa keskitymme käsittelemään kansainvälisten markkinoiden 7P:tä. Valitsimme 7P:n mallin 4P:n sijaan, koska sen avulla voidaan muodostaa monipuolisempi kuva kilpailukeinoista. (Vahvaselkä 2009, 180; Emilia 2021.)

4.1 Tuote ja palvelu

Tuote tai palvelu on yrityksen kilpailukeinojen kulmakivi. Tuotteen on erotuttava edukseen kilpailijoiden tarjonnasta ja sen tulee täyttää ostajan tarpeet sekä odotukset. Asiakaskeskeisyys tuotteen ja palvelun suunnittelussa on erityisen tärkeää kansainvälisessä ympäristössä, sillä asiakkaan tarpeet voivat vaihdella erilaisissa toiminnallisissa ympäristöissä. (Vahvaselkä 2009, 183.)

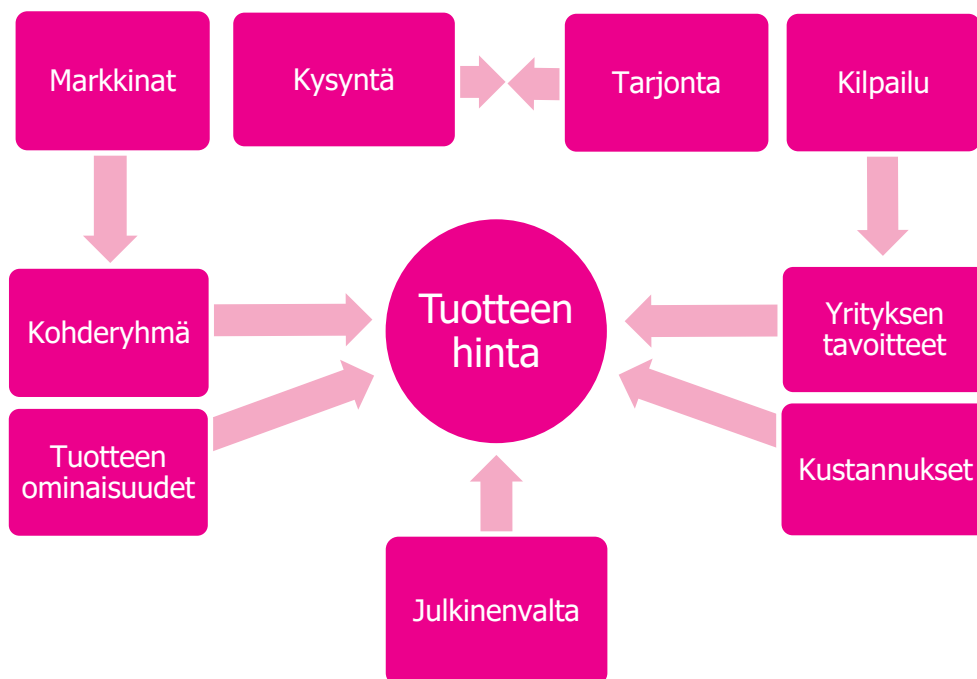
Tuotteen kilpailukeinoinhin kuuluvat lajitelma, valikoima, tuotesuunnittelu, tuotteen laatu ja ominaisuudet, sekä nimi, malli ja pakkaus. Sama tuote ei välttämättä sovellu kaikille markkinoille, vaan tuote ja tuotelinja on usein sopeutettava kohdemarkkinan mukaan. Strategisesti tuote voidaan tuoda uusille markkinoille ilman erilaistamista. Ulkomailta voidaan myös etsiä uusia käyttäjäryhmiä ja käyttötapoja, joita yritys voi sopeuttaa nykyisen tuotteen kohdemaan kysyntään tai kehittää täysin uuden tuotteen kohdemaan tarpeisiin. (Vahvaselkä 2009, 183.)

Tuotteen eri ulottuvuudet voidaan jakaa kerroksiin. Keskiössä on ydintuote, joka on tarve, jonka vuoksi ostetaan. Lisäedut eivät suoraan kuulu ydintuotteeseen vaan ovat sen osia, esimerkiksi rahoitus, vakuutus tai asennus. Ydintuote ja lisäedut muodostavat toiminnallisen tuotteen. Kaupallistamisvaiheessa toiminnalliseen tuotteeseen lisätään mielikuvakerros, joka sisältää erottautumistekijät, kuten nimen, merkin ja muotoilun. Palvelutuote muodostuu ydinpalvelusta, joka täyttää asiakkaan tarpeen sekä lisäpalveluista, jotka mahdollistavat ydinpalvelun tuottamisen ja tukipalveluiden tarjoamisen. Tuotteen ympärille muodostuvat tuotepalvelut ovat täydentäviä tai välttämättömiä palveluja tuotteen myynnille. (Vahvaselkä 2009, 183.)

Tuote voi olla vakiotuote, geneerinen merkitön tuote tai merkkituote. Yrityksen tulisi sovittaa tuote tai tuotelinja markkinoiden mukaan. Tuotestrategiat voidaan jakaa karkeasti neljään osaan. Ensimmäinen vaihtoehto on viedä tuote markkinoille sellaisenaan. Toinen vaihtoehto on etsiä tuotteille uusia käyttötapoja tai käyttäjäryhmiä kohdemaasta. Nykyinen tuote voidaan sopeuttaa kohdemarkkinoiden kysynnän mukaan tai markkinoille voidaan luoda täysin uusi tuote. (Vahvaselkä 2009, 191.)

4.2 Hinta

Hinta on peruskilpailukeino ja osa yrityksistä pystyy kilpailemaan voimakkaasti hinnalla. Tämän onnistumiseksi toiminnan tulee olla optimoitu huolellisesti. Perinteisesti hinnoittelun lähtökohtana pidetään kustannuksia, mutta hinnoittelussa on otettava laajemmin huomioon kilpailutilanne, asiakkaiden kokema arvo ja yrityksen omat tavoitteet. Hinnoittelussa päätökset kohdistuvat koko yrityksen tasolla, yksittäisiin tuotteisiin, eri tuoteryhmiin ja erilaisiin asiakasryhmiin sekä ostotilanteisiin. Hinta muodostaa tuotteen arvon, mittaa sitä, vaikuttaa kilpailuun ja kannattavuuteen, sekä tuotteen aseointiin. (Bergström & Leppänen 2021, 194–195.)



Kuva 4. Tuotteen hinta (mukaillen Bergström & Leppänen 2021, 199).

Kansainvälisillä markkinoilla kilpailu on kovaa ja usein ennustamatonta. Kansainväliseen hinnoitteluun vaikuttavat tekijät voidaan jakaa yritys-, tuote-, markkina- ja institutionaalsiin tekijöihin. Yritystekijöihin vaikuttaa yrityksen hintarakenne, kustannustekijät ja kannattavuustavoitteet. Tuotetekijöitä ovat palvelun osuus tuotteesta, tuotteen elinkaari ja ikä, sekä tuotteen monikerroksisuus. Markkinatekijöihin lasketaan kysyntä- ja kilpailutekijät. Kilpailussa brändi ja korkea laatu antavat lisää liikkumavaraa. Institutionaalisin ympäristötekijöihin kuuluvat esimerkiksi tuontiverojen tai testausten aiheuttamat kustannukset. (Vahvaselkä 2009, 202–203.)

Kansainvälisen hinnoittelun haasteisiin sisältyvät ovat eri valuutat, lisätyt kulut, vaihtomuurit ja pidemmät jakeluvälit. Kohdemaassa voi olla myös muita hintaan liittyviä tekijöitä, kuten alhaisempi tulotaso. Hintaan vaikuttaa lisäksi kuljetus, verot, muut kulut, jälkimyyntin palvelut ja muut palvelut. Kansainväliseen hinnoitteluun vaikuttaa myös markkinoiden luonne eli kuka kohdemaassa ostaa, jakelun infrastruktuuri, tuotteen ja alan luonne eli tarvitaanko markkinoille kalliimpi kustomoitu tai spesiaali tuote. Lisäksi kilpailijoiden määrä kohdemaassa, jakelukanavan tyyppi ja tuotannon sijainti vaikuttavat hintoihin. (Vahvaselkä 2009, 202.)

Vientihinnoittelussa hinnoittelu on tehtävä erikseen jokaiselle kohdemarkkinalle. Hinnoittelua varten täytyy selvittää vientihinnoittelun tavoitteet, hinnoittelupolitiikka ja -menetelmät ja taktiikat. Oikeat rahoitus ja maksuehtoja- ja tapoja koskevat ratkaisut parantavat viennin kannattavuutta ja onnistumista. Hinnoittelupäätökset tulisi tehdä yhdessä tuote- ja jakelutiepäätösten kanssa. Hinnoittelu itsessään muodostuu hinnoittelusta, maksuehdoista, hinnan sopeutuksesta ja alennuksista. Onnistumiseen tarvitaan hintastrategia ja hinnoittelupolitiikkaa. Hinnalla kilpailussa käytetään erilaisia strategioita esimerkkinä hinnanalennus, keino jos hinta reilusti yli kilpailijan, hinnan säilyttämisstrategia, joka toimii varmassa hetkessä, laske hintaa ja paranna laatua-strategia, sekä differointi selkeille asiakasryhmille. Kansainvälisen hinnoittelun tavoite on konkreettisesti tuottaa katetta ja riittävästi pääomaa. (Bergström & Leppänen 2021, 195; Vahvaselkä 2009, 203–204.)

4.3 Saatavuus ja jakelu

Kilpailuetu voi syntyä laajan valikoiman ja nopeiden toimitusten ansioista. Kun asiakkaat saavat tuotteen tai palvelun oikeaan aikaan, oikeassa paikassa, helposti ja nopeasti, saatavuus on hyvällä tasolla. Saatavuutta voidaan tarkastella markkinointikanavan, fyysisen jakelun sekä ulkoisen ja sisäisen saatavuuden näkökulmista. Markkinointikanavasta käytetään tavanomaiset termiä jakelutie ja se tarkoittaa yrityksen valitsemaa ketjua, jonka välityksellä tuote myydään markkinoille. Se sisältää erilaisia yrityksiä ja muita välikäsiä, jotka välittävät tuotteen ja sitä koskevan informaation. Markkinointikanava nimitystä voidaan käyttää palveluiden ja tuotteiden kohdalla. Fyysinen jakelu sisältää tilaamisen, varastoinnin ja tilauksen. Termi yhdistetään yleisesti yrityksen logistiin järjestelyihin. Ulkoinen saatavuus tarkoittaa toimipaikan saavutettavuutta ja sisäinen saatavuus asiointin helpottamista toimipaikassa. (Bergström & Leppänen 2021, 218–219.)

Saatavuuteen liittyvät kaikki toimenpiteet, joilla tuote saadaan mahdollisimman tehokkaasti ja kannattavasti loppuasiakkaalle. Ratkaisut koostuvat jakelutiestä, markkinointikanavasta ja fyysisestä jakelusta. Jakelutien muodostavat usein välittäjät, joiden kautta tuotteet saadaan loppukäyttäjän käyttöön. Välittäjinä voivat toimia maahantuojat, jälleenmyyjät, agentit, oma tytäryhtiö ja avustajat, kuten kuljetusliikkeet, mainostoimistot ja vakuutusyhtiöt. Jakelutien valintaan vaikuttavat asiakaskontaktit, tuote, tuotteen vaatima asiantuntemus ja arvo, viennin määrälliset tavoitteet, kohdemarkkinat, asiakasryhmät, markkinoiden etäisyys ja tunnettavuus ja kohdemarkkinan talousjärjestelmä ja kaupankäyntiin liittyvät kulttuuriset seikat. (Vahvaselkä 2009, 208–211.)

4.4 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestinnän tavoite on saada aikaan kannattavaa myyntiä kansainvälisillä markkinoilla. Jos markkinointiviestintää ei toteuteta kunnolla, tarpeeksi ja oikeaan aikaan, jopa hyvä tuote voi saada huonon vastaanoton. Tehtävänä on luoda tunnettuutta ja yrityskuvaa, ylläpitää asiakassuhteita, sekä antaa tietoa tuotteista, hinnoista ja ostopaikoista. Kaikki toiminta, joka yhdistää myynnin ja mainonnan ja tekevät ne tehokkaiksi, ovat osa markkinointiviestintää. Tärkeimmät markkinointiviestinnän muodostavat mainonta ja henkilökohtainen myyntityö, joiden tukena ovat myynninedistäminen sekä suhde- ja tiedotustoiminta. (Bergström & Leppänen 2021, 253.)

Myös kaikki toimenpiteet, jotka tehdään uusille markkinoille pääsyn saavuttamiseksi kuuluvat markkinointiviestintään. Näitä ovat esimerkiksi esittelyt, messut ja tuotetietojen jakaminen kohdeyrityksille. Markkinointiviestintä voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen markkinointiin. Sisäinen markkinointi kohdistetaan henkilökunnalle, tuotanto- ja myyntihenkilöstölle sekä osalle johtajista ja asiakkaista. Ulkoinen markkinointi kohdistetaan loppukäyttäjille, vaikuttajaryhmille, jakelukanaviin, rahoittajille, järjestöille, kunnalle, valtiolle, suurelle yleisölle, tiedotusvälineille ja oppilaitoksille. (Bergström & Leppänen 2021, 252.)

Asiakasymmärrys on markkinointiviestinnän pohja. Kohderyhmän tutkiminen ja sen toiminnan ymmärtäminen on olennaista. Millaisia medioita kohderyhmä käyttää, mitä kieltä he puhuvat, millaista mainontaa heille yleensä kohdistetaan. Markkinointiviestintä on väylä yrityksen ulkoiseen toimintaympäristöön ja sen avulla rakennetaan yrityksen aineetonta brändipääomaa. Sitä hyödyntämällä vahvistetaan, ylläpidetään ja luodaan suhteita sidosryhmiin. Markkinointiviestinnän suunnitteluun ei ole yhtä oikeaa menettelytapaa vaan kokeileminen, kokemus ja seuranta mahdollistavat onnistumisen. (Vahvaselkä 2009, 215.)

4.5 Ihmiset

Henkilöstö on tärkeässä asemassa kansainvälisillä markkinoilla, koska henkilöstön käyttäytyminen, asiantuntemus ja määrä vaikuttavat palvelun onnistumiseen. Onkin tärkeää arvioida, löytyykö henkilöstöstä kohdemaalle sopivaa tietotaitoa ja ollaanko valmiita itse kerryttämään kokemusta. Henkilöstö on se taho, joka on tekemisissä asiakkaan kanssa. He ovat osaltaan yrityksen kasvot. Luonnollisesti myös asiakkaat vaikuttavat yrityksen mielikuvaan, koska he vaikuttavat suoraan muiden asiakkaiden valintoihin. (Bergström & Leppänen 2021, 124–126.)

Asiakkaat haluavat ostaa ihmisiltä, jotka ovat luotettavia. Luotettavuus muodostuu asiantuntijuudesta, mielikuvista ja hyvistä tavoista. Oikealla koulutuksella ja motivaatiolla varustettu henkilöstö voi löytää uusia markkinarakoja ja muodostaa arvokkaita suhteita asiakkaiden kanssa. Yrityksen tulisi miettiä tarvitseeko kansainvälistyessä palkata osaamista ulkopuolelta vai tunteeo henkilöstö jo valmiiksi kohdemaan. Asiantuntevaa myyntihenkilöstöä voi saada hankkimalla syntyperäisen paikallisen, jolla on hyvät verkostot ja markkinoiden tuntemus kohdemarkkinoilta. Toinen tapa on siirtää paikallinen henkilöstönjäsen uusille markkinoille, joka tuntee yrityksen strategian ja pystyy päättämään millaiset persoonat sopivat yrityksen kulttuuriin. Henkilöstön hankkiminen kohdemaasta voi olla osa kilpailukeinoja. Kohdemaan ihmiset tuntevat kulttuurin ja toimintatavat ja omaavat mahdollisesti tärkeitä suhteita kohdemaasta. (Vahvaselkä 2009.)

Kansainvälisillä markkinoilla on hyödyllistä, jos hankkii asiakkaaksi merkittävässä asemassa olevia yrityksiä tai yksityishenkilöitä. Korkean profiilin asiakas mahdollistaa asiantuntija-aseman saavuttamisen alalla nopeammin. Kumppanuus esimerkiksi paikallisen konsulttiyrityksen kanssa voi auttaa saavuttamaan tämän. (Business Finland 2018.)

4.6 Yrityksen prosessit

Kansainvälisillä markkinoilla sulava ja tehokas asiakasystävällinen prosessi on yhtä tärkeää kuin kansallisilla markkinoilla. Prosessi informaation hankinnasta tarjoukseen ja siitä eteenpäin tulisi olla asiakkaalle selkeää, mahdollisimman nopea ja sujuva. Asiakaspolun kartoittamiseen on olemassa erilaisia työkaluja, joilla yrityksen prosesseja voidaan kehittää sujuvammiksi. Esimerkiksi palveluprosessin läpikäymisen avulla, voidaan tunnistaa kriittisimmät ja asiakkaalle tärkeimmät kohdat aina tarjouksesta, kaupan clousaamiseen. Jälkitoimina myös palautteen kerääminen ja vastaanottaminen on otettava huomioon. Kaikki tämä kulminoituu positiiviseen asiakaskokemukseen. (Bergström & Leppänen 2021, 165, 170.)

4.7 Toimintaympäristö

Kaikki mitä asiakas näkee asioidessaan yrityksen kanssa, kuuluu yrityksen toimintaympäristöön. Nettisivut, fyysinen kauppa tai toimitila, logo ja brändi, sosiaalinen media ja esimerkiksi tuotteen pakkaus. Toimintaympäristö tarjoaa oikeita todisteita tuotteen tai palvelun sekä yrityksen laadukkuudesta. Mikäli asiakas ei ole ennen ostanut yritykseltä, nämä tekijät ovat erityisen tärkeitä ostopäätöstä tehdessä. (Bergström & Leppänen 2021, 124–126.)

Esimerkiksi nettisivut ovat osa yrityksen toimintaympäristöä. Niistä tulisi löytyä tarpeeksi laajasti tietoa myytävästä tuotteesta, palvelusta ja todisteita videoiden tai testien muodossa. Toimintaympäristöä tuodaan ilmi esimerkiksi erilaisissa tapahtumissa itse tuotteen tai esitelmän muodossa. Hyvän toimintaympäristön luomiseen kannattaa asettua asiakkaan saappaisiin ja sitä kautta käydä läpi se mitä yrityksestä välittyy asiakkaalle.

5 JOHTAMINEN OSANA KANSAINVÄLISTYMISTÄ

Nykymaailma on muotoutunut lukemattomista yhteyksistä ja kytköksistä, luoden nopeutta, monimutkaisuutta, epävarmuutta ja jänniteitä kansainvälisille markkinoille. Näiden yhteyksien ja kytköksen ymmärtäminen on iso tekijä myös johtamisen roolissa. Yhteydet ovat usein monimutkaisia, epämääräisiä ja jopa yllättäviä niiden havainnoinnin vaikeuden seurauksena. Kuitenkin niiden ymmärtäminen on hyvän johtamisen perusta, jolla on merkittävä rooli yrityksen kansainvälistymisessä.

Keskeisimpiä johtamisen osa-alueita, joita käsitellään tässä osiossa ovat erityisesti strategia, johtajuus ja vastuullisuus. Strategisessa johtamisessa keskitytään yrityksen ja toimintaympäristön väliseen suhteeseen, tehdään valintoja ja päätöksiä sekä asetetaan tavoitteita, joiden saavuttamista valvotaan. Johtamisen osa-alueena toimivassa johtajuudessa tehdään ratkaisuja siitä, miten ihmisiä innostetaan ja sitoutetaan sekä ohjataan kohti yhteistä tavoitteellista toimintaa. Vastuullisuus ja sen luomat kysymykset koskevat puolestaan organisaation sidosryhmiä, yhteiskuntaa sekä luontoa ja elinympäristöjä. (Juntunen 2018.)

HRM eli henkilöstövoimavarojen johtaminen on yksi keskeisimpiä menestystekijöitä mitä tulee organisaation sisäiseen toimintaan. Tämän mahdollistaa henkilöt, joiden toimenkuvaan kuuluu henkilöstöön ja johtamiseen liittyvät tehtävät. Kyseiset henkilöt muodostavat organisaatioiden HR-toiminnon, josta voidaan nykyään puhua ihmisten johtamisena (People management, PM). Näillä henkilöstöammattilaisilla on tärkeä tehtävä johtamisen auttamisessa muun muassa yrityksen henkilöstön sitouttamisessa toimintaan ja yrityksen tietovarannon vaalimisessa. (Viitala 2007, 296–297.)

5.1 Strateginen johtaminen

Strategisen johtamisen päätavoitteena on sitouttaa yritykseen kuuluvat ihmiset tavoitteiden saavuttamiseen ja siten mahdollistaa toiminnan kehittyminen uudelle tasolle. Hyvin toteutettuna se näkyy yrityksen jokapäiväisessä toiminnassa. Pohjimmiltaan strategisessa johtamisessa ja -työssä on kaksi puolta, toimintaympäristön ymmärtäminen ja organisaation toiminnan hahmottaminen. (Tienari & Meriläinen 2021, 276–327.)

Strategisen johtamisen avulla tuodaan esille yrityksen tavoitetila eli visio ja miten sinne päästään eli strategia. Tämän avulla tavoitteet ja strategiat tuodaan esille osana jokapäiväistä toimintaa kaikilla organisaation tasoilla, sekä millaista sisäistä ja ulkoista tekemistä sen toteuttaminen vaatii. Strategisen johtamisen avulla yritykset voivat luoda itselleen ehjän strategiaketjun aina ylimmästä johdosta yksittäiseen työntekijään. Eri tasojen osallistuttaminen osaksi strategiaa tuo yrityksille laajan mahdollisuuden saada uusia näkökulmia ja kehitysideoita päivittäiseen toimintaan, joilla pystytään ylläpitämään kilpailuetua. (Tienari & Meriläinen 2021, 276–327.)

Hyvin johdettuna, tämä strateginen prosessi vahvistaa johdon ja henkilöstön välistä vuorovaikutusta. Vuorovaikutuksen parantaminen edesauttaa yrityksen toimintaa varsinkin uusilla markkina-alueilla antaen paremman luottamuksen alueella tapahtuvaan toimintaan, tuoden paikallisten työntekijöiden osaamisen ja näkemysten osaksi strategista toimintaa. Tämän avulla organisaatiot pystyvät räätälöimään toimintansa entistä paremmaksi kyseisellä markkina-alueella. (Tienari & Meriläinen 2021, 276–327.)

5.2 Johtajuus

”Johtajuus (eng. Leadership) ymmärretään yleensä johtamisen osa-alueeksi, jossa tehdään ratkaisuja siitä, miten ihmisten yhteistä tavoitteellista toimintaa ohjataan, ja miten ihmiset innostetaan ja sitoutetaan. – – Johtajuutta tarvitaan sekä tavoitteiden asettamisessa että niiden saavuttamisessa.” (Tienari & Meriläinen 2021, 328).

Tämä tiivistää ytimekkäästi, mitä johtajuus itsessään on, olipa kyse kotimaan markkinoilla tai kansainvälisillä markkinoilla tapahtuvasta johtamisesta. Kansainvälisten markkinoiden ja talouden kehitys asettaa johtajuudelle monenlaisia haasteita. Yhä useammin työsuhteista tulee väliaikaisia, eivätkä ne siten tarjoa jäsenilleen varmuutta ja tulevaisuuden hahmottamista pitkällä aikavälillä. Tämä vaikeuttaa organisaation jäsenien sitouttamista osaksi yhteisiä päämääriä ja toimintatapoja vaatien johtajuudelta huomattavia ponnisteluja.

Johtajuutta on tarkasteltu kautta aikain useilta eri näkökulmilta. Perinteisin lähestymistapa on hyvin yksilökeskeinen, joka korostaa yksittäisen johtajan ominaisuuksia enemmän kuin kokonaisuutta. Viime aikoina mukaan on tuotu vastapainona suhteissa rakentuvan johtajuuden näkökulma. Tässä johtajuus on enemmän toimintaa sekä käytäntöjä, ja organisaation jäsenet ovat mukana tavalla tai toisella. Kumpikin näkökulma tarkastelee organisaation henkilöä tavoin. Yksilökeskeinen lähestymistapa korostaa esimies-alassuhteiden merkitystä, kun puolestaan suhteissa rakentuva lähestymistapa korostaa organisaation jäsenten yhteistä toimintaa ja tulkintoja. (Tienari & Meriläinen 2021.)

5.2.1 Johtajuus yksilöiden suorituksena

Kun puhutaan johtajuudesta yksilöiden suorituksena, voidaan puhua klassillisesta näkökulmasta, jossa yksilökeskeisyys on selvästi näkyvissä ja taustaoletuksena on, että johtajuus on yksilöiden ominaisuus ja suoritus. Tässä lähestymistavassa on perinteistä pohtia miksi tietyistä ihmisistä kasvaa johtajia, eritellä heidän piirteitään ja toimintatapojaan sekä arvioida seurauksia erilaisissa tilanteissa ja ympäristöissä. Kuitenkin viime vuosikymmeninä on aloitettu kiinnittämään huomiota enemmän johtajuuden olemukseen, jossa johdettavat saadaan sitoutumaan, innostumaan ja innovoimaan, heidän ollessa osa muuttuvia organisaatioita. (Tienari & Meriläinen 2021, 328–332.)

Nykyisin johtajia rekrytoidessa kiinnitetään lisääntyvästi huomiota johtajan tunnetaitoihin, -johtamiseen ja itse organisaation sekä sen yksilön tunteiden johtamiseen. Tämä perustuu ihmisten haluun tulla nähdyksi, kuulluksi ja arvostetuksi. Siten he voivat kokea kuuluvansa yhteisöön, kokea hallinnan tunnetta sekä edistymistä ja merkityksellisyyttään työssään. Yksilökeskeisestä näkökulmasta katsoen nykyisin voidaan puhua ihmisten luontaisten ominaisuuksien tiedostamisesta, suhteiden ymmärtämisestä sekä niiden hyödyntämisestä. On kuitenkin tärkeää muistaa, että kyse ei ole pelkästään organisaation jäsenien tunteiden ymmärtämisestä vaan myös itse johtajan. Tämän vuoksi johtajia kehoitetaan hyödyntämään omissa johtajuus tyylessään avoimuutta, jotta alaiset voivat omalta osaltaan samaistua sekä kokea johtajan helpommin lähestyttäväksi. (Tienari & Meriläinen 2021, 328–332.)

Kun puhutaan johtajuudesta yksilöiden suorituksena, huomio kiinnittyy johtajien ja esimiehien kykyyn arvostaa ja innostaa yrityksen henkilöstä sekä muodostaa toimivia esimies-alaisuhteita. Varsinkin kansainvälisillä markkinoilla toimiessa ja kansainvälisissä toimintaympäristöissä tapahtuvassa johtamisessa johtajan avoimuus sekä alaisten innostamisen onnistuminen on tärkeässä roolissa toiminnan tehokkuuden maksimisoimiseksi. (Tienari & Meriläinen 2021, 328–332.)

5.2.2 Suhteissa rakentuva johtajuus

Suhteissa rakentuvan johtajuuden ja johtajuuden yksilön suorituksena ero tulee siten, että suhteissa rakentuvassa johtajuuden rakentumisessa on mukana kaikki organisaation jäsenet eikä vain yksi henkilö. Tässä näkökulmassa ihmiskehot, teknologia ja tilat eli toimintaympäristö ja sen sisällä tapahtuva vuorovaikutus on pääasiallisessa roolissa. Johtajuus voidaan tunnistaa, miten toiminta ohjautuu erilaisten tekojen, tavoitteiden neuvotteluista, tekemisen tavoista ja rooleista sekä miten päätöksiä tehdään ja niiden toteutumista seurataan. Suhteissa rakentuvassa johtajuudessa tulkinnat johtajuudessa nojaavat pitkälti vakiintuneisiin käsityksiin ja käytäntöihin. Nämä voivat koskea muun muassa eri kulttuureja, sukupuolia sekä työtä ja tekemistä organisaatiossa vähentäen organisaation sisällä mahdollisesti tapahtuvaa syrjintää. Varsinkin kansainvälisessä toiminnassa johtajuudessa on tärkeää ottaa erilaiset käsitykset vakavasti huomioon. (Tienari & Meriläinen 2021, 330–334.)

Suhteissa rakentuvassa johtajuudessa, kaikki organisaation tekijät tuodaan osaksi johtajuutta vuoropuheluiden avulla. Se mahdollistaa läheisemmän toiminnan ja tekijöitä miellyttävämmän toiminnan. Kulttuurierojen avaaminen toimii hyvänä alustana organisaation jäsenten välisille vuorovaikutukselle vähentäen mahdollisia kulttuurillisten erojen yhteentörmäyksiä. Johtajuuden keskittyessä suhteissa rakentuvaksi eikä yksilöön perustavaksi, voidaan johtajuutta viedä eteenpäin helpommin, kun yksittäisiä ihmisiä ei leimata tietynlaisiksi vaan kulttuurillisia käsityksiä ja käytäntöjä voidaan tarkastella vapaasti. (Tienari & Meriläinen 2021, 330–334.)

5.3 Vastuullisuus

Nykypäivänä yritysten vastuullisuus on huomattavassa roolissa, mitä tulee brändin ylläpitämiseen. Jatkuvasti panostetaan kestävään kehitykseen, ekologisuuteen ja ihmisoikeuksiin, jotka kaikki pitää olla näkyvillä yritysten toiminnassa. Vastuullisuus onkin täten kytköksissä yrityksen yleiseen toimintaan ja siten johtamiseen tehden siitä kansainvälisillä markkinoilla johtamisen ydinasioita. Vastuullisuus on noussut huomattavaan rooliin uusien teknologioiden, omistajien ja kuluttajien valintojen, oikeudenmukaisuuden, monikulttuurillistuvien yritysten sekä median huomion ja sosiaalisen median trendien seurauksena.

Perinteisesti vastuullisuutta on tarkasteltu yksilöiden sekä organisaatioiden ominaisuuksina ja toimintoina, joiden keskiössä on ollut yritysten ja muiden yhteisöjen yhteiskuntavastuu. Tällaisessa ajattelussa vastuullisuus pohjautuu yhteisesti sovittuihin määritelmiin, pelisääntöihin ja ajatuksiin mikä on oikein ja väärin. Nykyisin uudenlaiset tavat ajatella vastuullisuutta haastavat perinteiset käsitykset vastuullisuudesta. Esimerkiksi, kun vastuullisuuden ymmärtää suhteissa rakentuvana toimintana, ihmiskehot, teknologiat ja tilat kietoutuvat toisiinsa haastaen ihmiskeskeisen ajattelun. (Tienari & Meriläinen 2021, 377–382.)

5.4 Henkilöstövoimavarojen johtaminen

Kansainvälisen yrityksen henkilöstörakenne on huomattavasti monimuotoisempi kuin yhdellä markkina-alueella toimivan yrityksen. Tämän takia kansainvälistyvän yrityksen tulee kiinnittää huomiota johtamisessaan myös henkilöstövoimavarojen johtamiseen (HRM eli human resource management). Henkilöstöjohtaminen voidaan jakaa neljään erityyppiseen tehtävään, joita ovat strateginen henkilöstöjohtaminen, henkilöstökäytännöt, henkilöstön ohjaus ja tukeminen sekä uudistumisen ja muutoksen johtaminen. Jokaiseen tehtävään vaikuttaa henkilöstön monimuotoisuus, työmotivaatio ja innostaminen, osaaminen sekä ryhmädynamiikka. Yleisesti ottaen henkilöstöjohtaminen on kansainvälisessä toimintaympäristössä vaativampaa. (Viitala 2007, 296–297.)

Kansainvälisessä yrityksessä henkilöstöjohtamista tapahtuu globaalisti ja paikallisesti. Globaali henkilöstöjohtaminen perustuu kyseisen markkina-alueen työvoiman sekä mahdollisten kolmannen maan kansalaisten rekrytoinnista. Huomioon tulee ottaa kyseisen alueen markkinaan vaikuttavat tekijät sekä työntekijöiden väliset erot. Kansainvälistyneessä yrityksessä onkin hyvin tyypillistä, että yksittäisen henkilön kansallisuus menettää merkitystään johtuen mahdollisista yhtenäisistä linjauksista ja yhden työkielen käyttämisestä. Paikallinen henkilöstöjohtaminen puolestaan sijoittuu yrityksen pääkonttorin sijainnin mukaan. Paikallisessa henkilöstöjohtamisessa mahdolliset päätökset antavat suuntaviivat kaikkialle yrityksen toimipisteisiin, joita hyödynnetään tarkemmin jokaisella markkina-alueella parhaan mukaan. (Viitala 2007, 296–297.)

Henkilöstöjohtamisessa voidaan puhua kolmesta päätyypistä. Näitä kyseisiä päätyyppejä ovat sopeutuva, käytäntöjä monista ja levittävä sekä yhdistävä. Sopeutuvassa henkilöstöjohtamisessa huomioidaan paikallisten tarpeet mahdollisimman monipuolisesti. Voimavarojen johtaminen kyseisessä tyypissä on varsin hajautettua, emoyhtiön tai pääkonttorin tehdessä vain vähän yleisiä linjauksia. Tämän seurauksena tieto sekä käytännöt saattavat liikkua eri yksiköiden välillä hyvinkin niukasti. Käytäntöjä monistavassa ja levittävässä henkilöstöjohtamisessa keskitytään puolestaan periaatteiden ja käytäntöjen yhdenmukaistamiseen. Tätä toteutetaan siirtämällä emoyhtiössä tai pääkonttorilla luotuja malleja muihin yksiköihin, tavoitteena mahdollisimman yhtenäinen henkilöstöjohtamisen rakenne kaikkialla organisaatiossa. Yhdistävässä henkilöstöjohtamisessa pyritään etsimään hyviä käytäntöjä organisaation sisältä ja levittämään niitä mahdollisuuksien mukaan organisaatiossa. (Viitala 2007, 296–297.)

6 YRITYSTEN KANSAINVÄLISYYS POHJOIS-SAVON ALUEELLA

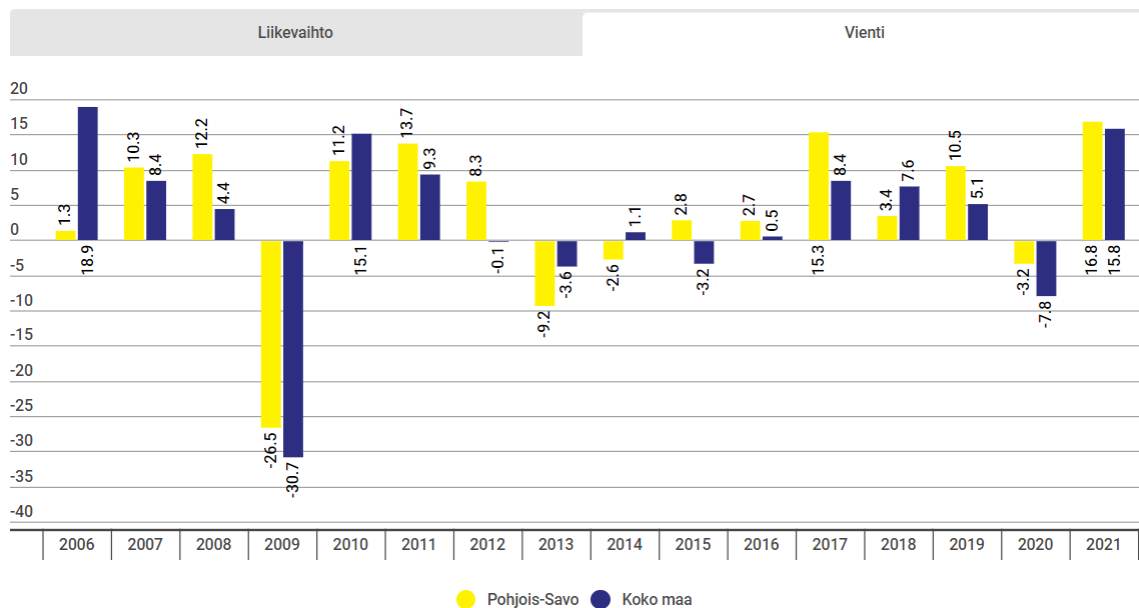
Pohjois-Savo on Suomen kuudenneksi suurin maakunta, johon kuuluu viisi seutukuntaa: Kuopion seutu, Ylä-Savon seutu, Varkauden seutu, Sisä-Savon seutu ja Koillis-Savon seutu. Kuopion seutuun kuuluu keskuskaupunki Kuopion lisäksi Siilinjärven kunta. Maantieteellisesti Pohjois-Savo sijaitsee Suomen itäisessä osassa. Alla olevassa kuvassa on karttakuva Pohjois-Savosta, jossa on nimetty kaikki kunnat. (Pohjois-Savon liitto 2022.)



Kuva 5. Pohjois-Savon kartta. (Pohjois-Savon liitto 2022.)

6.1 Aluetalous

Vuonna 2021 Pohjois-Savon kaikkien alojen yhteenlaskettu liikevaihto oli 14,6 miljardia euroa, joka on suurin 15 vuoden seurannan aikana. Prosentteina Pohjois-Savon liikevaihto kasvoi 8,4 %. Monipuolisen elinkeinorakenteen ansiosta maakunnassa koronapandemian vaikutukset jäivät maltillisiksi. Vienti Pohjois-Savossa kasvoi 16,8 %, joka on hyvin verrannollinen koko maan lukuihin. Alla olevasta kuvasta voi nähdä vertailua Pohjois-Savon viennin ja koko maan viennin välillä vuodesta 2006 lähtien. Myös alkuvuonna 2022 vienti kasvoi paljon, vaikka Ukrainan sota vaikuttaa talouteen vahvasti. Yritykset ovat onnistuneet löytämään korvaavia vientimarkkinoita. (Pohjois-Savon liitto 2022; ForeSavo 2022b.)



Kuva 6: Pohjois-Savon ja koko maan viennin vuosimuutos (%) vuosina 2006–2021, (Tilastokeskus, ForeSavo 2022a).

Nopeimmin kasvava toimiala pitkällä aikavälillä on terveysteknologia, joka on keskittynyt Kuopion alueelle. Alan vienti on lähes tuplaantunut 10 vuoden aikana. Mekaaninen metsäteollisuus eli puutuote- ja huonekaluteollisuuden toimiala kasvoi vuonna 2021 liki 60 %, johon on vahvasti vaikuttanut rakennusalan materiaalien hintojen nousu. Metalliteollisuus on myös vahva vientiala Pohjois-Savossa säilyttäen asemansa vuonna 2021 alle prosentin viennin muutoksella ja on 2022 vuoden alkupuolella palannut takaisin noususuuntaan. (Sirviö 2022; ForeSavo 2022b.)

Pohjois-Savon alueen väestökehitys on maltillista ja talouden kasvua rajoittaa työvoimapula. Koronapandemian aiheuttamasta kriisistä on jo suurin piirtein selvitty, vaikka pandemia ei lopullisesti olekaan ohi. Vuonna 2022 vientiin vaikuttaa kielteisesti Ukrainan sota, joka on jo aiheuttanut, ja tulee aiheuttamaan ennalta arvaamattomia talousvaikutuksia. Sirviön mukaan Pohjois-Savon aluetalouden vahvuus on monipuolinen elinkeinorakenne, joka mahdollistaa joustavuuden. (Sirviö 2022.)

6.2 Pohjois-Savon yritysten kansainvälisyyttä edistävät sidosryhmät

Paikkakunnasta, yrityksestä ja toimialasta riippuen yritysten sidosryhmät voivat olla hyvin erilaisia. Sidosryhmät ovat tärkeitä kaikille yrityksille, mutta erityisesti kansainvälisille yrityksille. Yleisesti yrityksen sidosryhmiin voidaan yhdistää kontaktit, asiakkaat, yhteistyökumppanit, järjestöt, yhdistykset, hallitukset, työntekijät, rahoittajat, media ja muut yritykset. Seuraavaksi käsittelemme muutamaa Pohjois-Savon alueella toimivaa sidosryhmää, jotka ovat mukana monessa kansainvälisesti menestyneen yrityksen taipaleessa. (Bergström & Leppänen 2021, 71.)

Halusimme erityisesti nostaa esille Kuopion alueen kauppakamarin, joka tarjoaa erilaisia koulutuksia ja tapahtumia kansainvälistyville yrityksille sekä kansainvälistä liiketoimintaa jo tekeville. Heidän kautta voi hakea kansainväliseen kauppaan liittyviä asiakirjoja. Kuopion alueen kauppakamarin tavoitteena on tuplata vientiyritysten määrä Pohjois-Savossa vuoteen 2030 mennessä. Tavoitteeseen liittyen Kuopion kauppakamari tarjoaa Export2X-vientiohjelmaa, joka on kaksi vuotta kestävä kehittämissuunnitelma, jossa valmennetaan vientiä käynnistäviä, suunnittelevia tai elvyttäviä pk-yrityksiä. Ohjelma perustuu Pohjois-Savon vientipolkuun. (Kuopion alueen kauppakamari 2022; Kuopion kauppakamari 2021.)

Export2X:n kumppaniverkoston kuuluvat Business Finland, Team Finland, Pohjois-Savon liitto, Savon Yrittäjät, Business Center Pohjois-Savo, Navitas Yrityspalvelut, Iisalmen kaupunki ja SavoGrow. Vuonna 2021 ohjelmaan valittiin mukaan 30 yritystä, jotka saavat Export2X:ltä sparrausta kansainvälistymisen kasvattamiseen ja pääsevät tutustumaan alueen sidosryhmäverkostoon. (Koponen 2021.)

Business Center Pohjois-Savo on pohjoissavolainen palveluverkosto, jonka tarkoituksena on vahvistaa maakunnan elinkeinoelämää, kansainvälistä kilpailukykyä ja organisaatioiden osaamista. Heillä on monipuolisesti palveluita yrittäjille ja yrittäjyydestä kiinnostuneille, opiskelijoille sekä yritysten ja yhteisöjen henkilöstöille. Sivuilta löytyy esimerkiksi kätevä verkostohaku, jonka kautta voi hakea suoraan kansainvälisiä verkostoja. (Business Center Pohjois-Savo 2022.)

Pohjois-Savon alueelta löytyy myös muita kansainvälisiä yrityksiä tukevia sidosryhmiä. Kuopiossa sijaitsevat Itä-Suomen yliopisto ja Savonia-ammattikorkeakoulu tarjoavat konkreettisia reittejä ja apua kansainvälistymiseen. Oppilaitoksilla on laajat kansainväliset verkostot. Niiden kautta valmistuu myös osaavia työntekijöitä, joille kansainvälinen liiketoiminta on tuttua. Pohjois-Savon ELY-keskus on apuna monissa yrityksen vaiheissa. Heidän kautta voi hakea esimerkiksi rahoitusta, avustusta, lupia tai hyödyntää kehittämisspalveluita, koulutuspalveluita tai neuvontaa. (ELY-keskus 2022.)

7 TUTKIMUS

Opinnäytetyön tutkimusosion menetelmäksi valittiin laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on tarkastella selvittävää asiaa syvällisesti ja ymmärtää ilmiötä. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena ei ole löytää tunnus- tai prosenttilukuja tai muodostaa yleiskäsitystä, niin kuin määrällisessä tutkimuksessa. Laadullisen tutkimuksen toteuttamisessa voidaan hyödyntää monia erilaisia menetelmiä, koska menetelmällistä viitekehystä ei ole määritelty tälle tutkimustyyppille. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 22–24, 98.)

Tutkimuskysymyksenä toimii Pohjois-Savolaisten yritysten kansainvälisen menestyksen kilpailukeinot, joita selvitettiin kyselyn avulla. Tarkoituksenamme on tuoda esille Pohjois-Savon alueen yritysten kansainvälisille markkinoille laajentumiseen käytettyjä kilpailukeinoja ja menetelmiä. Tutkimuskysymyksen idea syntyi molemminpuolisesta kiinnostuksesta kansainvälistä liiketoimintaa kohtaan ja tarkentui halusta tutustua paremmin Pohjois-Savon alueen menestyneisiin yrityksiin.

Tutkimuksen kohderyhmäksi valikoitui kansainvälisillä markkinoilla menestyneitä yrityksiä Pohjois-Savon alueelta. Yritysten viennin liikevaihto oli viime tilikaudella vähintään neljännes miljoona. Yritykset tekevät huomattavaa liikevaihtoa ja tulosta viennillä sekä sijoittuvat eri toimialoille.

Näemme tutkimuskysymyksemme hyvin tärkeänä perustuen vallitsevaan vahvaan globaalisuuteen niin Suomessa kuin muuallakin maailmassa. Tavoitteenamme on, että yritykset voisivat hyödyntää tekemäämme tutkimusta omassa liiketoiminnassaan parantaen omaa kansainvälistä kilpailukykyään.

8 AINEISTONKERUUMENETELMÄ JA AINEISTON ANALYSOINTI

Käytimme aineistonkeruumenetelmänä kyselyä, joka toteutettiin Google Forms- lomakeohjelmalla. Kysely määritellään menettelytavaksi, jossa tiedonantajat täyttävät itsenäisesti heille esitetyn kyselylomakkeen, joko kotonaan tai valvotussa ryhmätilanteessa. (Tuomi ja Sarajärvi 2018, 84.)

Valitsimme kyselyn sen tuoman joustavuuden takia. Meidän ei tarvinnut siten sopia tiettyä aikaa haastattelua tai tapaamista varten, mikä oli varmasti mieluisempaa myös kohteena oleville yrityksille. Yrityksen edustaja pystyi siten vastaamaan kysymyksiin silloin, kuin se heille parhaiten sopi. Lähetimme kyselyt saatekirjeen kera sähköpostilla yritysten edustajille ja tavoittelimme heitä tarvittaessa useampaan otteeseen. Tarkoituksena oli saada mahdollisimman laadukasta tietoa, ja sen takia pyrimme tekemään kysymyksistä mahdollisimman tarkkoja ja painotimme kyselyn anonyymiutta.

Aineistonkeruumenetelmän valintaan vaikutti tutkimukseen osallistuvien määrä. Tutkimuksen tieteellisenä pitäminen vaati meidän tapauksessamme 4–8 kattavaa vastausta kyselyyn. Opinnäytetyön on kuitenkin pääasiassa harjoitustyö, jonka tulisi kuvastaa tekijöidensä oppineisuutta omalta alalta. Vertaattuna määrälliseen tutkimukseen, laadullisten tutkimusten tutkimukseen osallistuvien määrät ovat huomattavasti pienempiä ja siksi koimme asettamamme määrän tarpeeksi kattavaksi. (Tuomi ja Sarajärvi 2018, 97.)

8.1 Käsittely ja analysointi

Kyselyistä saadusta aineistosta etsittiin yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia. Vastauksia vertailtiin toisiinsa sisältöanalyysin avulla. Sisältöanalyysin ensimmäinen askel oli meidän tapauksessamme valmiiden kyselyiden lukeminen sana sanalta läpi ja niiden sisältöihin perehtyminen. Seuraavaksi etsittiin pelkistetyt ilmaisut ja alleviivattiin sekä listatiin. Turhat ja tutkimukselle tarpeettomat tiedot eroteltiin pois. Listasta etsittiin seuraavaksi samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia, jotka koottiin eri ryhmiin aiheiden mukaan ja muodostettiin alaluokiksi. Muodostetut alaluokat yhdisteltiin ja niille muodostettiin yläluokat. Sitten yläluokat yhdistettiin pääluokiksi tai muuten tilanteeseen sopivalla tavalla, joista muodostettiin kokoava käsite. Analysoidessa käytimme myös olemassa olevia ja aiemmin teoriaosiossa löydettyjä keinoja.

8.2 Luotettavuus ja eettisyys

Luotettavuutta arvioitaessa on mahdollista ottaa huomioon lukuisia seikkoja jokaisesta opinnäytetyön osa-alueesta. Tutkimuksen kohde ja tarkoitus tulee olla mietittynä tarkasti, jotta lopputuloksesta on mahdollista tehdä luotettava. Myös tekijöiden oma sitoutuminen aiheeseen kiinnostuksen ja tehtävän tekoon laitettun ajan määrä luovat työhön luotettavuutta. Aineistonkeruu on myös toteutettava tarkasti ja suunniteltava tutkimukseen sopivalla tavalla. (Tuomi ja Sarajärvi 2018, 163–164.)

Tutkimuksen tiedonantajat eli tässä tapauksessa kyselyyn osallistuneet yritykset vaikuttivat osaltaan tutkimuksen luotettavuuteen. Pyrimme luomaan välillemme luottamusta ja halusimme korostaa vastausten anonyymiutta, jotta saisimme mahdollisimman todenmukaisia vastauksia kysymyksiimme. Tutkimuksen kesto on hyvä ottaa huomioon luotettavuutta arvioitaessa. Jos tutkimus olisi venynyt pitkälle aikavälille, maailman ja yritysten tilanne olisi voinut muuttua merkittävästi ja tutkimuksen tulokset eivät olisi enää opinnäytetyön valmistuessa ajan tasalla. (Tuomi ja Sarajärvi 2018, 163–164.)

Aineiston analyysitavat ja tulokset kertovat raportin luotettavuudesta. Eli miten aineisto analysoitiin, miten ja millaisiin tuloksiin päästiin, sekä mihin johtopäätöksiin päädyttiin. Kokonaisuutena tutkimuksen luotettavuutta ja tutkimuksen raportointia voidaan pitää merkittävänä luotettavuuden tarkastelun kohteina. Myös puolueettomuus pitäisi tulla esille tutkimuksesta ja opinnäytetyöstä, jotta sitä voitaisiin pitää luotettavana. (Tuomi ja Sarajärvi 2018, 164–165.)

Etiikan ja tutkimuksen välinen yhteys on kahtiajakoinen. Voidaan sanoa, että tulokset vaikuttavat eettisiin ratkaisuihin ja eettiset kannat vaikuttavat ratkaisuihin, joita tutkija tekee työtä tehdessään. Tutkija on vastuussa eettisten periaatteiden ja tieteellisen käytännön noudattamisesta.

Eettisesti laadukas työ noudattaa tiedeyhteisön tunnustamia toimintatapoja, soveltaa tieteellisen tutkimuksen mukaisia tutkimus-, arviointi- ja tiedonhankintamenetelmiä, on yksityiskohtainen ja tutkimuksen aihe on valittu harkiten. Yksityiskohtaisuus liittyy suunnitteluun, toteutukseen ja raportointiin. Anonyymiys, tietoturvallisuus ja tietojen säilyttäminen on otettu huomioon opinnäytetyön teon jokaisessa vaiheessa. (Tuomi ja Sarajärvi 2018, 147.)

Kyselyä ei ole jaettu yleisessä jaossa, joten pidämme saamiamme vastauksia luotettavina. Tavoittelemme yrityksiä aina jonkun yhteyshenkilön kautta ja vastauksen saimme kaikissa tapauksissa suoraan henkilöltä, jolle lähetimme kyselyn. Kyselyihin lisäsimme kohdan, johon vastaajat kertoivat, kuka ovat ja missä asemassa toimivat, jotta voimme arvioida heidän vastauksensa päteviksi tutkimuksen kannalta.

8.3 Anonyymiys

Anonymisoimme aineiston, koska se helpottaa aineiston julkaisemista ja kannustaa myös kyselyyn vastaavia olemaan avoimempia. Se mahdollistaa aineiston käytön muihin tutkimuksiin ja helpottaa aineiston arkistointia. On hyvä varmistaa, että aineistonkeruutilanteessa muistutetaan, että tarkkoja päivämääriä, henkilöiden nimiä ja muita tunnistetietoja kannattaa välttää. (Kuula-Luumi julkaisuaika tuntematon.)

Yleisesti aineiston anonymisointiin joudutaan käyttämään monia eri keinoja. Tietoarkisto mainitsee keinoiksi: Henkilönimien vaihtamisen keksityiksi nimiksi, erisnimien kategorisoinnin, arkaluonteisten tietojen poistaminen tai muuttaminen, taustatietojen kategorisointi ja tunnistetietojen vaihtaminen. (Kuula-Luumi julkaisuaika tuntematon.)

Kysymysten kirjoitusasu täytyi miettiä tarkkaan ja välttää tarkentavia kysymyksiä asioihin, jotka tuottavat anonymisointia vaativia tietoja. Tarkoituksena oli siis varmistaa jo aineistonkeruuvaiheessa, että tietoja kerätään minimoinnin periaatteen mukaisesti. Toteutimme arkaluontoisten tietojen harkinnanvaraista poistamista tai muuttamista. Kun aineiston analysointi valmistuu, kaikki henkilötietoja sisältänyt alkuperäinen aineisto hävitetään. (Kuula-Luumi julkaisuaika tuntematon.)

9 TULOKSET

Tutkimustuloksemme perustui Google Forms -ohjelmalla toteutettuun kyselyyn ja siitä saatuihin vastauksiin. Saadut tulokset olivat useammalta menestyneeltä ja kansainväliseltä Pohjois-Savolaiselta yritykseltä. Kokonaisuudessaan vastauksia kertyi viisi, joista neljä oli hyödynnettävissä. Kyselyitä lähetettiin kahdellekymmenelle yritykselle. Tutkimuksella kartoitettiin yrityksen kansainvälistä toimintaa, tärkeimpiä aspekteja kansainvälistymisessä sekä haasteita, tärkeimpiä kilpailukeinoja ja viimeaikaisen maailmantapahtumien vaikutusta toimintaan. Tarkemmat kysymykset on mahdollista katsoa myöhemmin löytyvistä raportin liitteistä. Tutkimustuloksista saimme selville eri aloilla toimivien yritysten toiminnasta ja käytännöistä kansainvälisillä markkinoilla, joiden avulla pystyimme vertailemaan yritysten yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia. Näitä käsitellään tarkemmin alla olevissa kappaleissa.

9.1 Yhtäläisyydet

Alla olevassa kaaviossa on kerätty kyselystä selville tulleet yhtäläisyydet kontaktoimistamme yrityksistä, heidän toiminnastansa kansainvälisillä markkinoilla ja siihen vaikuttavista aspekteista. Jokaista yhtäläisyyttä on avattu tarkemmin kaavion alapuolella.



Kuva 7: Tutkimuksessa ilmi tulleita yhtäläisyyksiä.

Tuote

Tutkimuksesta kävi ilmi, että kansainvälistyneet Pohjois-Savolaiset yritykset näkivät olennaisena osana menestymistä kansainvälisillä markkinoilla tuotetta. Heidän mukaansa tuote on huomattavassa roolissa ja sillä tulee olla potentiaalia sekä kysyntää globaalisti tai kohdemarkkina-alueella. Tuotteen erottautumisella niin laadullisesti kuin myös ainutlaatuisuudella on vaikutusta sen menestymiseen.

Laatu

Monet kyselyssä mukana olevista yrityksistä painottivat laatuun panostamisen tärkeyttä kansainvälisillä markkinoilla. Laadukkaalla tuotteella tai palvelulla yritysten on helpompi kilpailla jo tarjolla olevien paikallisten tai muiden ulkomaalaisten toimijoiden tuotteiden tai palveluiden kanssa. Laadukas tuote tai palvelu voi kasvattaa sen kysyntää, tuoda lisää asiakkaita kilpailijoilta ja mahdollistaa kilpailullisen johtoaseman kyseisillä markkinoilla. Yrityksen tarjoaman tuotteen tai palvelun laatua voidaan ylläpitää henkilöstön osaamisella, laadukkailla raaka-aineilla, asiakaslähtöisyydellä ja teknologiaa hyödyntämällä.

Tunnettuus

Tutkimuksessa huomattavammin esille nouseva tekijä kansainvälisillä markkinoilla menestymiseen oli yritysten tunnettuus. Kyselyyn vastanneet yritykset painottivat tunnettuuden ylläpitämistä ja hyvän brändin luomista hyödyntäen digimarkkinoinnin keinoja, sosiaalista mediaa ja asiakaskohtaamisia. Ilman yrityksen tunnettuutta yrityksen on vaikea hankkia uusia asiakkaita kansainvälisillä markkinoilla.

Asiakkuudet

Kansainvälisillä markkinoilla olevien asiakkaiden tunteminen nähdään olennaisena osana kansainvälistä toimintaa. Kohdemarkkina-alueiden asiakkaisiin perehtyminen, kuten heidän tarpeidensa, heille sopivan markkinoinnin ja kontaktointitavan määrittämistä pidetään tärkeänä. Toteuttaminen onnistuu laadukkaalla asiakaspalvelulla, asiakaskohtaamisilla esimerkiksi messuilla, tapahtumissa ja verkossa. Kun asiakkaalle jää positiivinen asiakaskokemus yrityksen kanssa toimiessa, se kasvattaa mahdollisuutta asiakkuuden uusiutumiseen sekä lisää niin sanottua epäsuoraa mainontaa, jossa tyytyväinen asiakas mainostaa yritystä tuttavalleen.

Face to face -kohtaamiset

Face to Face -kohtaamiset ja niiden hyödyntäminen on monien kansainvälistyneiden yritysten keino toimintansa varmistamiseen sekä parantamiseen. Face to face -kohtaamisilla yritykset pystyvät tuomaan yrityksen lähemmäksi asiakkaita parantaen asiakaskokemusta sekä mahdollistaa räätälöidyn palvelun jokaiselle asiakkaalle. Face to face -kohtaamisia yritykset voivat saavuttaa esimerkiksi messuilla, asiakastapaamisissa tai mahdollisessa kivijalkamyymälässä.

Kohdemaan tunteminen ja kontaktit

Yritysten mukaan kohdemaan tunteminen ja siellä olevien kontaktien kerääminen sekä hyödyntäminen auttaa yrityksen mahdollisuuksia menestyä kyseisillä markkinoilla. Laadukas analysointi kohdemaasta ja kontaktien hyödyntäminen auttavat määrittämään tarvittavat toimenpiteet. Tämä mahdollistaa resurssien ja ajan optimoimisen sekä vähentää riskejä toimintaa kasvattaessa.

Maailmanlaajuiset tapahtumat: Covid-19 ja Ukrainan sota

Kysyimme tutkimuksessa, miten mahdolliset maailmanlaajuiset tapahtumat vaikuttavat yritysten kansainväliseen menestymiseen. Varsinkin viimeisimmillä maailmanlaajuisilla tapahtumilla kuten Covid-19 ja Ukrainan sodalla on ollut merkittäviäkin vaikutuksia yritysten toimintaan. Raaka-aineiden saatavuuden heikentyminen ja kallistuminen sekä asiakaskohtaamisten ja asiakasinvestointien vähentyminen ovat vaikuttaneet negatiivisesti.

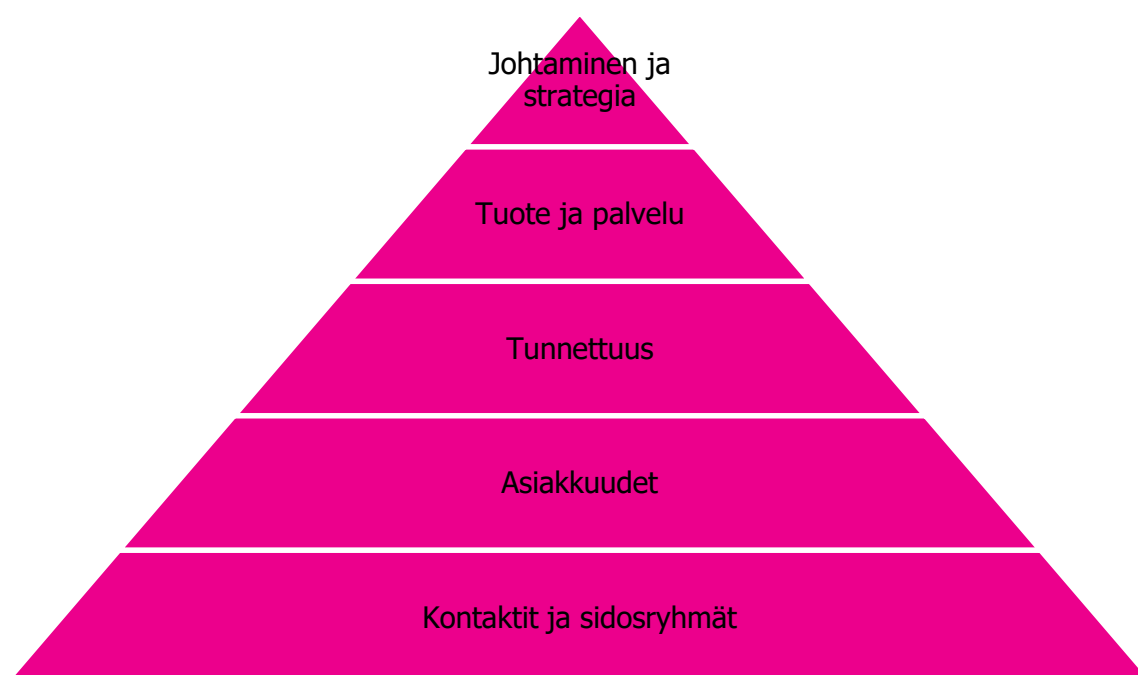
9.2 Eroavaisuudet

Vaikka tutkimukseen osallistuneiden yritysten vastaukset kulkivat pitkälti käsikädessä, tutkimuksessa tuli ilmi selviä eroavaisuuksia. Eroavaisuuksia tuli olettavastikin toimitavoissa, vaikka pääperiaate olisi ollut sama yritysten välillä. Eroja tuli muun muassa yritysten tavasta laajentua kansainvälisille markkinoille. Osa yrityksistä olivat syntyneet suoraan kansainvälisille markkinoille eli olivat niin sanottuja ”Born Global yrityksiä” (termi käsitelty tarkemmin kappaleessa 2.3.1). Puolestaan joillakin kansainvälistyminen oli maailman tapahtumien seurausta.

Eroavaisuuksia yritysten toimintatavoissa ilmeni esimerkiksi siten, että tietyt yritykset painottivat tuotekehitystä suoraan asiakkaiden kanssa eikä asiakkaista irrallisena. Yritysten suomalaisuus jakoi tutkimuksiin vastanneiden kanssa mielipiteitä. Jotkin yrityksistä näkivät suomalaisuuden positiivisena asiana, koska suomalaiseen laatuun ja osaamiseen luotetaan. Toiset näkivät, ettei suomalaisuus tuo yrityksen toimintaan lisäarvoa. Hieman yllättäen, hyvin harva yrityksistä painotti kielitaitoa haastavana tekijänä kansainvälisillä markkinoilla.

10 KANSAINVÄLISEN MENESTYMISEN PÄÄTEKIJÄT

Opinnäytetyöhön keräämämme aineistoista ja tutkimustuloksista, olemme koonneet yhteenvedon päätekijöistä, jotka yritysten tulisi ottaa huomioon hakiessaan menestystä kansainvälisiltä markkinoilta. Tietyt tekijät tulee ottaa huomioon ja hyvin toteutettuna ne edesauttavat yritystä kansainvälistymään sekä vähentävät siihen liittyviä riskejä. Jaoimme päätekijät viiteen kategoriaan, joita ovat johtaminen ja strategia, tuote ja palvelu, tunnettuus, asiakkuudet sekä kontaktit ja sidosryhmät. Alla olevassa hierarkia pyramidissa on havainnollistettu tekijöiden tärkeyttä ja mistä yritysten kannattaa lähteä liikkeelle hakiessaan kansainvälistä menestystä. Haluamme kuitenkin painottaa, että kansainvälistymiseen ei ole yhtä oikeaa reittiä vaan nämä tekijät ja hierarkkinen järjestys pohjautuu omaan osaamiseen, keräämäämme teoreettiseen viitekehukseen ja tutkimustuloksiin.



Kuva 8: Kansainvälistymiseen vaikuttavat päätekijät

10.1 Johtaminen

Johtamiseen liittyy useita eri osa-alueita, jotka kansainvälisyyttä hakevien yritysten tulee ottaa huomioon. Huomion kiinnittäminen varsinkin strategiseen johtamiseen, suhteissa rakentuvaan johtajuuteen, vastuullisuuteen ja henkilöstövoimavaroihin ovat merkittäviä tekijöitä kansainvälistymisen prosessissa. Johtamisessa on erittäin tärkeää oppia tulkitsemaan nyky maailman lukemattomia yhteyksiä ja kytköksiä.

Strateginen johtaminen vahvistaa johdon ja henkilöstön välistä vuorovaikutusta tuoden paikallisen työvoiman osaamisen ja näkemyksen osaksi strategiaa. Tämä mahdollistaa entistä räätälöidymmän toiminnan kohdemarkkina-alueella.

Suhteissa rakentuva johtajuus mahdollistaa läheisemmän ja tekijöitä miellyttävämmän johtajuuden. Esimerkiksi kulttuurierojen avaaminen toimii hyvänä alustana vuorovaikutukselle tekijöiden välillä, koska se vähentää mahdollisia kulttuurillisten erojen yhteentörmäyksiä. Suhteissa rakentuva johtajuus sitouttaa tekijät osaksi yrityksen toimintaa.

Kansainvälistyvä ja kasvava yritys joutuu usein hankkimaan lisää työvoimaa uusille kohdemarkkina-alueilleen. Kyseiset hankinnat ovat suositeltavaa tehdä paikallisista, mikä tuo yritykselle arvokasta paikallistuntemusta ja osaamista. Tämän seurauksena henkilöstörakenteesta tulee monimuotoisempi. Yrityksen kannattaa hankkia henkilöstöammattilaisia tukemaan HRM- prosessia, jotka edesauttavat henkilöstön sitouttamisessa toimintaan. Hyvin toteutettu henkilöstönvoimavarojen johtaminen auttaa kasvattamaan yrityksen kilpailukykyä kansainvälisillä markkinoilla muun muassa osaamisen, työmotivaation ja tehokkuuden kautta.

10.2 Strategia

Yrityksen kansainvälistyminen perustuu aina pohjimmiltaan yrityksen johtamiseen ja siellä valittuun strategiaan. Strategiaa tehdessä yrityksen tulee huomioida, miten yrityksen kansainvälistymistä seurataan ja kontrolloidaan, mikä on yrityksen toiminta-ajatus ja visio sekä mitkä ovat tavoitteet.

Näihin pohjautuen kansainvälistyvän yrityksen on helpompaa lähteä toteuttamaan kohdennetuimpia strategioita kuten esimerkiksi kohdemarkkina-strategiaa, joka pohjautuu yrityksen valitsemalle uudelle kohdemarkkina-alueelle, henkilöstöstrategiaa, budjetointi ja rahoitusta sekä operatiivista suunnitelmaa ja kokonaisuuden toteuttamista. Strategian avulla yritykset pystyvät myös minimoimaan kansainvälistymiseen ja toiminnan laajentumiseen liittyviä riskejä.

Strategisten päätösten jälkeen, yrityksen tulee tehdä päätös millä tavalla tuotteita ja palveluita lähdetään viemään uusille markkina-alueille. Operaatiomuodon valinta on järkevää pohjauttaa kolmeen sääntöön, joita ovat naiivi sääntö, käytännönläheinen sääntö sekä strateginen sääntö.

10.3 Tuote ja palvelu

Kansainvälistyvän yrityksen johtamisprosessi ja strategia voi olla loppuun asti suunniteltu sekä valmisteltu, mutta jos tuotteella ei ole kysyntää, on yrityksen turha lähteä hakemaan paikkaa kansainvälisiltä markkinoilta. Kun Kohdemarkkina-alue on löydetty yritys voi lähteä tuomaan omaa tuotetta tai palveluaan markkinoille. Yrityksen pitää olla valmis tarvittaessa kehittämään tai muuttamaan tuotettaan, koska sama tuote ei välttämättä sovellu kaikille markkinoille.

Strategisesti tuote pystytään tuomaan kohdemarkkina-alueelle ilman muutoksia, mutta kansainvälisiltä markkinoilta voidaan etsiä uusia käyttäjäryhmiä ja käyttötapoja. Tällöin yrityksen tulee sopeuttaa nykyinen tuote kohdemaan kysyntää vastaavaksi tai kehittää uudenlainen tuote kohdemaan tarpeisiin. Tuotteen on erotuttava edukseen kohdemaan tarjonnasta sekä täyttää ostajan tarpeet ja odotuksen muita tuotteita ja palveluita paremmin.

10.4 Tunnettuus

Hyvä tuote ja palvelu on olennaista saada kohdemarkkina-alueella tavoiteltavien asiakkaiden tietoutteen. Tämä onnistuu yrityksen tunnettuuden parantamisen kautta, jonka avulla yritys pystyy erottautumaan muista lukuisista kilpailevista yrityksistä. Yrityksen tunnettuus pohjautuu siihen, miten hyvin yritys, brändi, tuote tai palvelu tunnetaan kohderyhmän keskuudessa. Tunnettuuden saavuttaminen vaatii paljon ja pitkäaikaista työtä, jolle olennaista on kartoittaa kohderyhmä ja keskittyä muista erottuvaan sekä tehokkaaseen markkinointiin ja tarjontaan. Yrityksen tulee ylläpitää ja lisätä omaa tunnettuutta muun muassa digimarkkinoinnin, sosiaalisen median ja asiakaskohtaamisten avulla.

10.5 Asiakkuudet

Vaikka yritykselle on tärkeää, että asiakkaat tuntevat yrityksen niin on myös olennaista, että yritys tuntee asiakkaansa. Hyvän asiakastuntemisen avulla yrityksen on helpompi hakea ratkaisua asiakkaiden tarpeiden täyttämiseen, sopivan markkinoinnin laatimiseen ja yhteydenpitoon. Tätä voidaan toteuttaa laadukkaalla asiakaspalvelulla, asiakaskohtaamisilla ja markkinoinnilla. Tällöin asiakkaalle jää todennäköisemmin positiivinen asiakaskokemus, mikä kasvattaa mahdollisuutta asiakkuuden uusiutumiseen ja uusien asiakkuuksien saamiseen asiakkaan epäsuoran mainonnan kautta. Asiakkuuksia on hyvä ylläpitää asiakkaaseen kontaktoimalla kasvotusten esimerkiksi messuilla ja tapahtumissa.

10.6 Kontaktit ja sidosryhmät

Yritysmaailma ja markkinat ovat täynnä erilaisia kontakteja ja sidosryhmiä, jonka vuoksi monesti puhutaan, että suhteilla pääsee pitkälle. Näiden avulla yritykset pystyvät esimerkiksi tekemään alkukartoituksia ja analyyssejä mahdollisista kohdemarkkina-alueista, hyödyntäen paikallisia kontakteja kuten yhteistyökumppaneita tai yksityishenkilöitä. Kontaktit pystyvät edesauttamaan tuotteiden vientiä uusille markkinoille sekä markkinointia. Kontakteja ja sidosryhmiä hyödyntämällä kansainvälistyvät yritykset pystyvät mahdollistamaan siihen käytettävien resurssien ja ajan optimoimisen sekä riskien minimoimisen.

11 POHDINTA

Opinnäytetyön tekeminen oli kokonaisuudessaan opettavainen kokemus ja laajensi ammattitaitoamme. Opimme paljon konkreettisia keinoja, joilla voidaan saavuttaa kansainvälistä menestystä ja ettei se ole paikkariippuvaista. Aihevalinta oli onnistunut ja etenkin kyselyn tulosten lukeminen oli innostavaa ja mielenkiintoista. Aihe on myös mielestämme tärkeä, koska Suomen markkinoilla on mahdollista laajentua vain pienten rajojen sisällä. Maailma on täynnä mahdollisuuksia.

Aivan aluksi aiheemme oli keskittynyt vain kansainvälisen tunnettuuden keinoihin, mutta aihe muotoutui loppujen lopuksi koskemaan Pohjois-Savolaisten yritysten kansainvälisen menestyksen kilpailukeinoja. Alussa koimme hieman käynnistymisvaikeuksia, mutta loppua kohti työn tekeminen sujui määrätietoisesti ja saimme sen valmiiksi sovitussa aikataulussa. Kiinnostuksemme kansainvälistä liiketoimintaa kohtaan toimi työn ytimenä alusta loppuun.

Teoriaa kansainvälistymisestä löytyy pilvin pimein ja sen rajaaminen oli työn onnistumisen kannalta kriittistä. Perustelimme jokaisen esille ottamamme teoriaosion mahdollisimman hyvin ja mietimme niitä Pohjois-Savolaisten yritysten näkökulmasta. Esimerkiksi asiakkuuksiin liittyen olisi voinut koostaa oman opinnäytetyön ja päädyimme kuljettamaan tätä aihetta työn mukana, koska se liittyy välillisesti lähes jokaiseen teoriaosioon.

Kysely vahvisti teoriaosiossa keräämäämme tietoa. Kyselyn avulla esiin nousi enemmän arkipäiväisiä asioita ja esimerkiksi johtaminen ei noussut vahvasti esille. Tämä kertoo luultavasti siitä, että johtamiseen liittyvät kysymykset ja strategiat kulkevat yrityksen mukana, mutta yrityksessä ei päivittäin mietitä uusia johtamisen strategioita. Kysymysten suunnittelussa vältimme antamasta suoraan vastauksia tai johdattelemasta liikaa tietynlaisiin vastauksiin. Pohdimme, olisivatko esimerkiksi haastattelut tuoneet enemmän asioita ilmi kuin kysely, mutta päädyimme kuitenkin kyselyyn sen joustavuuden vuoksi.

Saimme kyselyyn neljä kattavaa vastausta, joita hyödynsimme työssä. Työn luotettavuuden kannalta koemme määrän sopivaksi, koska niistä pystyi muodostamaan eroavaisuuksia ja yhtäläisyyksiä, jotka tukivat teorian tietoaamme. Muutamien lisävastauksen saaminen olisi voinut tuoda esille lisää näkökulmia, mutta jos vastauksia olisi ollut paljon enemmän, emme luultavasti olisi ajallisesti kerennyt niitä läpi käymään.

Yhteistyömme sujui hyvin ja saimme työn yhdessä maaliin. Molemmat käyttivät työhön aikaa tasapuolisesti ja osallistuimme molemmat jokaiseen opinnäytetyön vaiheeseen. Kahdestaan tehdessä opinnäytetyö sai näkökulmaa ja pystyimme vertailemaan näkemyksiämme.

LÄHTEET

- Alma Media 2022. Brand Talk 2022: Vuoden arvostetuimmat brändit on listattu. <https://www.alma-media.fi/blog/2022/08/29/brand-talk-2022-vuoden-arvostetuimmat-brandit-on-listattu/>. Viitattu 15.11.2022.
- Arimetrics 2022. What is Top of Mind. <https://www.arimetrics.com/en/digital-glossary/top-of-mind>. Viitattu 19.10.2022.
- Bergström, Seija & Leppänen, Arja 2021. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki:Edita Publishing Oy.
- Business Center Pohjois-Savo2022. <https://www.bcpohjois-savo.fi/>. Viitattu 8.11.2022.
- Business Finland 2018. Kansainvälisen kasvun suunnittelu ja toteutus. Konsultin valinta-opas. https://expertsearch.businessfinland.fi/_/_/public/files/BF_Expert_Search_guide_2018.pdf. Viitattu 20.11.2022.
- Czinkota, Michael R & Ronkainen Ilkka A 2013. International Marketing. South-Western, Cengage Learning.
- ELY-keskus. Yrityksen ja yhteisön palvelut. <https://www.ely-keskus.fi/yrityksen-ja-yhteison-palvelut>. Viitattu 8.11.2022.
- Emilia 2021. Digimarkkinointi. Markkinoinnin-kilpailukeinot. <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/markkinoinnin-kilpailukeinot>. Viitattu 5.9.2022.
- ForeSavo 2022a. Pohjois-Savon aluetalous kasvoi alkuvuonna vielä vahvasti. <https://foresavo.fi/tilastot/alueetalous/>. Viitattu 8.11.2022.
- ForeSavo 2022b. Pohjois-Savon aluetalouuskatsaus. Syksy 2022. https://foresavo.fi/wp-content/uploads/2018/Aluetalous/ALUETALOUSKATSAUS_2022syksy-1.pdf. Viitattu 6.11.2022.
- Hirvikorpi, H. & Swanljung, E. 2008, Kasvun vimma: 12 tarinaa kasvuyrityksistä. Helsinki: Talentum.
- Hoffren Seppo 2021. Miksi kansainvälistyä? Kansainvälistymisen perusasiat, haasteet ja sudenkuopat <https://ktshc.fi/blogi/miksi-kansainvalistya-kansainvalistymisen-perusasiat-haasteet-ja-sudenkuopat>. Viitattu 22.5.2022.
- Hollensen, Svend 2017. Global marketing. Harlow, England: Pearson 2017.
- Koponen, Mira 2021. Kuopion Alueen Kauppakamari. Kymmenet pohjoissavolaiset yritykset tavoittelevat kansainvälisten markkinoiden laajentamista. <https://kuopiochamber.fi/news/kymmenet-pohjoissavolaiset-yritykset-tavoittelevat-kansainvalisten-markkinoiden-laajentamista/>. Viitattu 23.8.2022.
- Kuopion alueen kauppakamari 2022. <https://kuopiochamber.fi/>. Viitattu 8.11.2022.
- Kuopion kauppakamari 2021. Pohjois-Savon vientipolku. https://kuopiochamber.fi/wp-content/uploads/2021/11/kuopion_kauppakamari_pohjois_savon_vientipolku_valmis.pdf. Viitattu 8.11.2022.

Kuula-Luumi, Arja julkaisuaika tuntematon. Laadullisen aineiston anonymisointi. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/metelmaopetus/kvali/tutkimusetiikka/laadullisen-aineiston-anonymisointi/>. Viitattu 27.4.2022.

Laakso, Hannu 2004. Brändit kilpailuetuna. Helsinki: Talentum.

Mäkinen, Marco, Kahri, Anja & Kahri Tuomas 2010. Brändi kulmahuoneeseen! Porvoo: WS Bookwell Oy.

Palomäki, Katariina, Hakanen, Taru, Helander, Nina, Valkokari, Katri, Vuori, Vilma 2017. Tarinoita kansainvälistymisen poluilta Pk-yrityksen kansainvälistyminen - onnistumisia ja haasteita <https://www.vttresearch.com/sites/default/files/julkaisut/muut/2017/OA-Tarinoita-kansainvalistymisen-poluilta.pdf>. Viitattu 22.5.2022.

Peltonen, Tuomo 2008. Johtaminen ja organisointi. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Pohjois-Savon liitto 2022. Pohjois-Savo- kansainvälinen ja dynaaminen alue. <https://www.pohjois-savo.fi/tietopalvelut/pohjois-savo-info.html>. Viitattu 5.11.2022.

Pöytäri, Jonne 2017. Neljä kansainvälistymisen yleisintä sudenkuoppaa. <https://www.tietoakseli.fi/blogi/nelja-kansainvalistymisen-yleisinta-sudenkuoppaa/> Viitattu 22.5.2022.

Sirviö, Heikki 2022. Pohjois-Savon liikevaihto ja vienti ylsivät viime vuonna ennätysiin. <https://www.pohjois-savo.fi/tietopalvelut/uutispoyta/artikkeli/pohjois-savon-liikevaihto-ja-vienti-ylsivat-viime-vuonna-ennatyksiin.html>. Viitattu 5.11.2022.

Tienari, Janne & Meriläinen, Susan 2021. Johtaminen ja globaali talous. Helsinki: Alma Talent.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Vahvaselkä, Irma 2009. Kansainvälinen liiketoiminta ja markkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy

Viitala, Riitta 2007. Henkilöstöjohtaminen Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Prima Oy

Öhman, Linda & Viljanen, Marja 2019. Pienten ja keskisuurten yritysten kansainvälistyminen. <http://www.lamkpub.fi/2019/06/06/pienien-ja-keskisuurten-yritysten-kansainvalistyminen/>. Viitattu 20.11.2022.

LIITE 1: KYSELYN RUNKO

Miten päädyitte kansainvälisille markkinoille?

Kuinka kauan olette toimineet kansainvälisillä markkinoilla?

Mitkä ovat kohdemarkkina-alueenne ja miksi?

Millä toiminnalla/osa-alueella tai -alueilla on eniten painoarvoa, kun lähdetään kansainvälistymään?

Mikä on/on ollut haastavinta kansainvälisillä markkinoilla toimiessa/laajentuessa?

Yrityksellenne tärkeimmät kilpailukeinot kansainvälisillä markkinoilla?

Onko Ukrainan sota vaikuttanut kansainväliseen toimintaanne?

Onko Covid-19 pandemia luonut uusille kohdemarkkina-alueille laajentumiseen haasteita? Jos on mitä, jos ei miksi?

Miten suomalainen yritys erottuu muista kansainvälisistä toimijoista?

Mitä keinoja olette käyttäneet tunnettuuden lisäämiseen kansainvälisillä markkinoilla?

Yleisiä vinkkejä kansainvälisille markkinoille tähtääville yrityksille?

LIITE 2: SAATEKIRJE

Hyvä kyselyyn osallistuja, (Yrityksen edustaja tms.)

Olemme kaksi tradenomiopiskelijää Savonian ammattikorkeakoulun myynnin ja markkinoinnin linjalta ja teemme parhaillaan opinnäytetyötä Pohjois-Savon yritysten kansainvälisen menestyksen kilpailukeinoista. Työn tavoitteena on selvittää millaiset tekijät ovat johtaneet Pohjois-Savon alueella toimivien kansainvälisten yritysten menestymiseen. Opinnäytetyössä käsitellään lisäksi kattavasti teoretietoa kansainvälistymistä harkitsevalle yritykselle.

Tutkimusosuutemme tarkoituksena on selvittää kyselyn avulla, kuinka Pohjois-Savon alueen yritykset ovat päässeet menestyksen tielle kansainvälisillä markkinoilla. Kysely vie aikaa noin 15–25 minuuttia ja sisältää avoimia kysymyksiä.

Kyselyssä on niin yleisluontoisia, kuin henkilökohtaisempiakin kysymyksiä. Haluamme painottaa, että kysely on ehdottoman luottamuksellinen ja vain me näemme vastauksenne. Puramme, analysoimme ja koostamme vastauksenne ja nimiänne ei mainita tutkimusraportissa. Tarvittaessa kuvaamme opinnäytetyössä toimialojen eroja. Tutkimusosuus opinnäytetyössämme on täysin anonyymi. Voitte vastata kyselyyn linkistä.

Linkki: xxx

Vastaamisaikaa teillä on päivään x saakka.

Suuri kiitos jo etukäteen antamastanne ajasta! Arvostamme osallistumistanne ja halutessa voimme lähettää valmiin opinnäytetyön teille!

Ystävällisin terveisin

Kaisa Niskanen ja Aatu Simonen

Savonian Ammattikorkeakoulu, Liiketalous